



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA MARKETING
CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ENFOCADO EN LA LOGÍSTICA DE SERVICIOS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL "SAN MATEO" DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

AUTORA:

JENNY PAOLA GUAÑO GUAÑO

RIOBAMBA - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Jenny Paola Guaño Guaño, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

DIRECTORA

Ing. Gladis Lucía Cazco Balseca

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Jenny Paola Guaño Guaño, declaro que el trabajo de titulación que presento es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 21 de junio del 2016

Jenny Paola Guaño Guaño

CI. 060584114-7

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico a Dios por nunca abandonarme y darme las fuerzas necesarias para seguir adelante.

A mis padres, Yolanda Humbelina Guaño y Guido Abelardo Guaño a quienes amo profundamente, por ser la motivación de superación cada día, por sus consejos y por su apoyo moral y económico a lo largo de mi carrera universitaria.

A mi novio quién nunca me ha dejado sola y ha estado constantemente alentándome en la consecución de mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme concluir con mi carrera universitaria, por ser mi guía cada día y brindarme su bendición para alcanzar mis metas.

A mis padres por estar siempre presentes en mi vida, quienes se han sacrificado para poder cumplir mi sueño de convertirme una profesional, brindándome su apoyo incondicional.

A mis tutoras, la Ing. Sonia Guadalupe y la Ing. Gladis Cazco quienes compartieron sus conocimientos y experiencias para poder llevar a cabo este trabajo de titulación.

A la Ing. Viviana Logroño quién me permitió realizar mi trabajo de titulación en la Institución a la que representa, facilitándome la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación.

A mis maestros, compañeros y amigos, quienes de una u otra manera estuvieron apoyándome para mejorar mi vida estudiantil, profesional y personal.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de ilustraciones	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen ejecutivo.....	xiii
Summary.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema	4
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.1.2.1 Delimitación Espacial	4
1.1.2.1.1 Macrolocalización	4
1.1.2.1.2 Microlocalización.....	5
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3 OBJETIVOS.....	7
1.3.1 Objetivo General	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 IDEA A DEFENDER.....	7
1.5 VARIABLES	7
1.5.1 Variable Independiente	7
1.5.2 Variable Dependiente	7
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 DESCRIPCIÓN DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL	8
2.1.1. Reseña Histórica.....	8
2.1.2 Misión.....	9

2.1.3	Visión	9
2.1.4	Objetivos Organizacionales.....	9
2.1.5	Símbolos Institucionales	9
2.1.6	Colores Institucionales	9
2.1.7	Estructura Organizacional	10
2.1.8	Niveles de la Estructura Orgánica.....	10
2.1.9	Servicios que oferta el Centro de Educación Inicial “San Mateo”	11
2.1.10	Niveles de Educación según las edades.	11
2.1.11	Horario de atención	12
2.1.12	Funciones que se desempeñan en la Institución.....	12
2.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	14
2.2.1	Proceso Administrativo	14
2.2.1.1	Planeación	14
2.2.1.2	Organización	15
2.2.1.3	Dirección	15
2.2.1.4	Control.....	15
2.2.2	Niveles jerárquicos	16
2.2.3	Manual de Políticas y Procedimientos	16
2.2.3.1	Características de un Manual	17
2.2.3.2	Contenido de un Manual de Procedimientos.....	17
2.2.3.3	Ventajas de la disposición y Uso de Manuales	18
2.2.3.4	Limitaciones de los Manuales	19
2.2.3.5	Principios básicos de un manual	19
2.2.3.6	Clasificación de Manuales	20
2.2.4	Flujogramas	23
2.2.4.1	Importancia.....	24
2.2.4.2	Características de los Flujograma	24
2.2.5	Logística	25
2.2.5.1	La logística de Servicio	25
2.2.5.2	Estándares de servicio	25
2.2.5.3	Objetivos de una estrategia de logística	26
2.2.5.4	Cómo crear un sistema de logística por el servicio al cliente	26
2.2.5.5	Calidad del Servicio aplicando la Logística	27

2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	27
CAPÍTULO III.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN		30
3.1.-	INVESTIGACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	30
3.1.1	Modalidad de la Investigación	30
3.1.2	Tipos y Métodos de Investigación	30
3.1.3	Técnicas e Instrumentos	31
3.2	SELECCIÓN DEL UNIVERSO	32
3.2.1	Tamaño de la muestra	32
3.2.2	Cálculo de la muestra	32
3.3	TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..	34
3.3.1	Encuesta a los padres de familia	34
3.3.2	Encuesta aplicada a los colaboradores	45
3.4	HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.4.1	Hallazgos de las encuestas aplicadas a los padres de familia	56
3.4.2	Hallazgos de las encuestas aplicadas a los Colaboradores del Centro	57
CAPÍTULO IV.- PROPUESTA DE VALOR		58
4.1.	Diseño de Un Manual de Procedimientos	58
4.2	INTRODUCCIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	59
4.3	OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	59
4.3.1	Objetivo del Manual.....	59
4.3.2	Alcance del Manual.....	59
4.4	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	60
4.4.1	Herramientas de selección.....	60
4.4.2	Pasos para un reclutamiento exitoso	60
4.4.3	Capacitación del Personal	60
4.5	PERFIL DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	61
4.6	SIMBOLOGÍA DE LOS FLUJOGRAMAS	75
4.7	DIAGRAMAS DE FLUJO	77
CONCLUSIONES		99
RECOMENDACIONES.....		100
BIBLIOGRAFÍA:		101
ANEXOS.		103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01	Niveles de Educación según las edades.....	11
Tabla N° 02:	Padres de Familia del Centro de Educación Inicial “San Mateo”.....	32
Tabla N° 03:	Personal del Centro de Educación Inicial “San Mateo”.....	34
Tabla N° 04:	Género.....	35
Tabla N° 05:	Edad.....	36
Tabla N° 06:	Trabajo de los Directivos.....	37
Tabla N° 07:	Actitud de los Directivos.....	38
Tabla N° 08:	Capacidad de los Docentes para enseñar.....	39
Tabla N° 09:	Relación de los docentes con su representado.....	40
Tabla N° 10:	Le gusta permanecer en la Institución.....	41
Tabla N° 11:	Aprendizajes alcanzados.....	42
Tabla N° 12:	Se resuelve los conflictos con el diálogo.....	43
Tabla N° 13:	Seguridad de las instalaciones.....	44
Tabla N° 14:	Alimentación escolar.....	45
Tabla N° 15:	Trabajo de los directivos.....	46
Tabla N° 16:	Actitud de los directivos.....	47
Tabla N° 17:	Puestos de acuerdo al perfil profesional.....	48
Tabla N° 18:	Se toma en cuenta las opiniones para resolver conflictos.....	49
Tabla N° 19:	Funciones claramente definidas.....	50
Tabla N° 20:	Realiza actividades que no correspondan a su cargo.....	51
Tabla N° 21:	Cómo siente su lugar de trabajo.....	52
Tabla N° 22:	Relación con los compañeros.....	53
Tabla N° 23:	Tema de capacitación.....	54
Tabla N° 24:	Importancia de un manual de procedimientos.....	55
Tabla N° 25:	Apoyo para ejecutar esta iniciativa.....	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01:	Organigrama Estructural del Centro “San Mateo”.....	9
Gráfico N° 02:	Proceso Administrativo.....	14
Gráfico N° 03:	Niveles Jerárquicos.....	16
Gráfico N° 04:	Flujogramas.....	24
Gráfico N° 05:	Género.....	35
Gráfico N° 06:	Edad.....	36
Gráfico N° 07:	Trabajo de los Directivos.....	37
Gráfico N° 08:	Actitud de los Directivos.....	38
Gráfico N° 09:	Capacidad de los Docentes para enseñar.....	39
Gráfico N° 10:	Relación de los docentes con su representado.....	40
Gráfico N° 11:	Le gusta permanecer en la Institución.....	41
Gráfico N° 12:	Aprendizajes alcanzados.....	42
Gráfico N° 13:	Se resuelve los conflictos con el diálogo.....	43
Gráfico N° 14:	Seguridad de las instalaciones.....	44
Gráfico N° 15:	Alimentación escolar.....	45
Gráfico N° 16:	Trabajo de los directivos.....	46
Gráfico N° 17:	Actitud de los directivos.....	47
Gráfico N° 18:	Puestos de acuerdo al perfil profesional.....	48
Gráfico N° 19:	Se toma en cuenta las opiniones para resolver conflictos.....	49
Gráfico N° 20:	Funciones claramente definidas.....	50
Gráfico N° 21:	Realiza actividades que no correspondan a su cargo.....	51
Gráfico N° 22:	Cómo siente su lugar de trabajo.....	52
Gráfico N° 23:	Relación con los compañeros.....	53
Gráfico N° 24:	Tema de capacitación.....	54
Gráfico N° 25:	Importancia de un manual de procedimientos.....	55
Gráfico N° 26:	Apoyo para ejecutar esta iniciativa.....	56

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Mapa de la Provincia de Chimborazo.....	5
Ilustración 2: Microlocalización	5

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Encuesta a los Colaboradores del Centro.....	103
Anexo N° 2: Encuesta a los Padres de Familia	106
Anexo N° 3: Fotos del Centro de Educación Inicial “San Mateo”	109

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo elaborar un Manual de Procedimientos enfocado en la logística de servicios para mejorar la eficiencia organizacional del Centro de Educación Inicial “San Mateo”, debido a que el personal no tiene definida claramente sus funciones y existe duplicidad de las mismas. Para este trabajo se realizó una investigación cuali-cuantitativa, mediante la entrevista a la Directora de la Institución y la encuesta aplicada a padres de familia y colaboradores del Centro. Con los hallazgos obtenidos se desarrolla el manual de procedimientos donde se detalla el objetivo, alcance, perfil, funciones y procesos de cada puesto de trabajo, dando un valor agregado al servicio ofertado, logrando así un mayor nivel de fidelidad y captación de clientes. Este manual servirá de guía para los directivos y colaboradores, debido a que cuenta con lineamientos en cada uno de los procesos de la Institución. Se recomienda difundir el Manual de Procedimientos a todo el personal de la Institución a través de una capacitación para que sea aplicado adecuadamente y posteriormente sea actualizado según las necesidades que puedan presentarse a futuro.

Palabras claves: Manual de Procedimientos, Logística de Servicios, Eficiencia Organizacional.

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The present investigation aims to elaborate a service logistics procedure Handbook to improve the organizational efficiency of Centro de Educación Inicial “San Mateo”, since its staff do not know for sure their work, which is being done repeatedly. A qualitative and quantitative investigation was carried out. An interview was applied to the principal and surveys were applied to parents and collaborators. From the results, the procedure handbook was done, in which the objective, scope, profile, work and processes of each position were described. Thus, an extra value is added to the service and more allegiance and more clients are gotten. This handbook will be a guide for the authorities and collaborators, since it has guidelines of each one of the institution processes. It is recommended to train the staff about the procedure handbook so that it can be applied properly and it can be updated according to its further needs.

Key words: Procedure handbook, Service logistics, Organizational Efficiency.

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, la atención al cliente eficaz y eficiente posee gran importancia, ya que a través de la excelencia en cada uno de los procesos se puede conseguir la percepción de calidad de la organización por parte de los clientes, además se logrará obtener un alto grado de fidelización y reconocimiento de la marca representada.

Pese a que el Centro de Educación Inicial “San Mateo” cuenta con una buena organización institucional se ha visto necesario desarrollar un Manual de Procedimientos, en el cual se pueda tener mucho más claro cada una de las funciones que se deben llevar a cabo para brindar un servicio adecuado a sus clientes que en este caso son los niños del centro y los padres de familia.

El capítulo I se basa en la presentación del problema, es decir la ubicación y situación del conflicto, los síntomas que hacen evidente la existencia del problema, las causas y consecuencias, muestra además porque es importante la investigación y quienes se beneficiarán de la misma.

El capítulo II presenta el Marco Teórico que contiene la descripción e información del Centro de Educación Inicial “San Mateo”, la fundamentación teórica sobre los Manuales de Procedimientos y demás fundamentos relacionados que ampara el estudio del problema y las definiciones conceptuales de los términos que han sido empleados en el trabajo de investigación.

El capítulo III, se refiere al análisis e interpretación de Información, incluye los métodos, las técnicas e instrumentos de investigación utilizadas, tamaño y cálculo de la muestra, mediante un fórmula finita, gráficos e interpretaciones para posteriormente poder elaborar la propuesta y determinar los perfiles de los profesionales que colaboran en el Centro.

El capítulo IV, presenta la propuesta de valor como alternativa para mejorar la eficiencia organizacional del Centro, incluye además las directrices para la ejecución de los procedimientos y especificación de las funciones que le corresponden a cada uno de los cargos de la Institución.

Finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones más relevantes que se han obtenido con el desarrollo de este trabajo para que posteriormente sean tomados en cuenta por los Directivos del Centro de Educación Inicial “San Mateo”.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El cuidado de los niños es un aspecto que constituye una de las preocupaciones dominantes en torno a la salud y desarrollo infantil.

El hecho de saber que los niños aprenden de distintas maneras sugiere diversas formas de organización de las experiencias: con objetos, en el marco de situaciones y prácticas sociales, en el acompañamiento con mayores que guían de cerca sus procesos, en la interacción con otros niños que saben más o que saben menos, en el grupo, interactuando con valores, observando, imitando, creando, etc., es necesario que el Centro al que acuden cuente con un manual de procedimientos que permita seguir mejorando el servicio ofertado.

Además la incursión de las mujeres en el campo laboral, el aumento en los índices de nacimientos, los matrimonios jóvenes con hijos y el hecho de que los hogares están obligados a que ambos padres trabajen por la situación económica, hacen que cada uno de ellos busque el lugar más adecuado para dejar a sus niños mientras ellos desempeñan sus distintas funciones.

El Centro de Educación Inicial “San Mateo” viene prestando sus servicios hace 10 años aproximadamente, pero a pesar de la experiencia y prestigio que ha venido manejando este centro ha presentado inconvenientes en los diferentes procesos que se realizan.

Comúnmente los problemas surgen en los siguientes casos:

- Cuando hay que determinar la labor a ejecutarse.
- Designar a las personas adecuadas para desarrollarlas.
- La disponibilidad de personal con que se cuenta para realizar los procesos.
- La predisposición de los colaboradores para realizar una actividad.
- Confusión en las responsabilidades

- No hay un adecuado control de las actividades
- No hay un procedimiento establecido

Por lo que la Directora y los miembros del Centro Educación han visto necesario el diseño de un manual de procedimientos enfocado a un servicio logístico que permita mejorar su desempeño organizacional, ya que la satisfacción de los usuarios de este centro depende del proceso eficiente que se demuestre en cada una de las funciones desempeñadas por los miembros de dicha institución.

1.1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera contribuirá el Manual de Procedimientos enfocado en logística de servicios en la gestión del Centro de Educación Inicial “San Mateo” de la Ciudad de Riobamba?

1.1.2 Delimitación del Problema

La presente investigación consiste en Diseñar un Manual de Procedimientos enfocado en la logística de servicios para mejorar la eficiencia organizacional en el Centro de Educación Inicial “San Mateo” de la Ciudad de Riobamba.

1.1.2.1 Delimitación Espacial

1.1.2.1.1 Macrolocalización

- **Provincia:** Chimborazo
- **Ciudad:** Riobamba

Ilustración 1: Mapa de la Provincia de Chimborazo

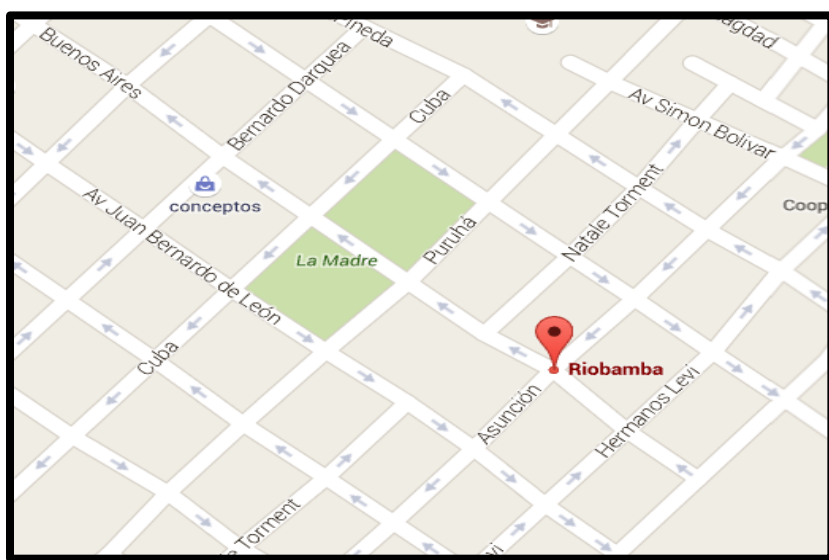


Fuente: GAD Riobamba

1.1.2.1.2 Microlocalización

- **Empresa:** Centro de Educación Inicial “San Mateo”
- **Grupo:** Personal de la Institución y Padres de Familia del Centro
- **Dirección:** Av. Asunción y Buenos Aires

Ilustración 2: Microlocalización



Fuente: Google Maps

1.2 JUSTIFICACIÓN

Hoy en día es necesario mantener una guía o base para saber cómo se debe llevar a cabo cada uno de los procedimientos que se realizan en una institución.

Esto se lo puede efectuar a través de un Manual de Procedimientos y aún más si este se basa en un servicio logístico, debido a que este proceso no solo se puede aplicar en una empresa de bienes sino también de servicios, el cual, se enfoca a brindar un servicio adecuado y eficiente a los usuarios de este centro, logrando un alto nivel de satisfacción tanto del cliente interno como externo.

Este Manual consiste en determinar paso a paso cada uno de los procesos, es decir manejar un lineamiento de cada actividad a realizarse, permitiendo definir claramente los puntos críticos desde el punto de unión del usuario con la institución hasta la percepción obtenida luego de haber recibido el servicio sea positiva o negativa y poder establecer nuevas propuestas de cómo llevar a cabo las actividades tomando en cuenta las expectativas de los usuarios, mejorando los controles en la organización y toma de decisiones.

La logística es fundamental para el óptimo funcionamiento de las instituciones que brindan un servicio directo, ya que de esta manera se podrá:

- Reducir tiempos
- Evitar duplicación de funciones
- Establecer lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores.
- Coordinación del personal
- Controles preventivos
- Permite programar las actividades de acuerdo a una serie de pasos lógicos y secuenciales.

Esto permitirá que el Centro de Educación Inicial “San Mateo” oferte un mejor servicio y por ende pueda mejorar la eficiencia organizacional, incrementar el nivel de fidelización de sus clientes actuales y captar nuevos clientes.

Adicional a estos beneficios se podrá aplicar una mejor toma de decisiones, ya que al conocer cada uno de los procesos es más fácil determinar puntos críticos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

- Diseñar un Manual de Procedimientos enfocado en la Logística de Servicios para mejorar la eficiencia organizacional en el Centro de Educación Inicial “San Mateo” de la Ciudad de Riobamba.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la importancia de un Manual de Procedimientos en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”
- Determinar las funciones que desempeña el personal dentro de la institución
- Presentar los resultados de la investigación para reestructurar el Manual de Procedimientos basado en la logística de servicios

1.4 IDEA A DEFENDER

- El manual de Procedimientos proveerá las directrices necesarias para contribuir a la eficiencia de la organización.

1.5 VARIABLES

1.5.1 Variable Independiente

- Manual de Procedimientos enfocado en el Logística de Servicios.

1.5.2 Variable Dependiente

- Eficiencia en el desarrollo de las diferentes actividades organizacionales.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 DESCRIPCIÓN DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL “SAN MATEO”

2.1.1. Reseña Histórica

El Centro de Educación Inicial “San Mateo” fue creado en el año 2005, contando con el permiso del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), esta idea nace de las propietarias de este Centro quienes son la Ing. Viviana Logroño y su hermana Catalina Logroño.

Al iniciar solo contaron con 12 niños en una casa rentada en las calles Cuba y Buenos Aires, pero para diciembre del mismo año se incrementó a 20 niños, lo cual lleno de satisfacción a la Directora del Centro, ya que el esfuerzo y la dedicación se estaban plasmando con la satisfacción de padres de familia y niños.

El principal propósito del Centro era crear un lugar adecuado que brinde un servicio diferente a los demás Centros, donde los padres de familia puedan enviar a sus niños con toda la confianza que serán tratados adecuadamente.

Además el Centro se focaliza más en que los niños aprendan inglés y desarrollen sus diferentes habilidades, dando una educación y un cuidado de calidad.

En el 2009 se ve oportuno aperturar la Escuela dando inicio a 1º, 2º y 3º año de Educación Básica con 130 niños. En el 2012 se da un proceso de evaluación donde el Centro cumplía con los estándares de calidad en la educación, pero lamentablemente no contaban con la infraestructura necesaria como: baños infantiles, lavabos pequeños, distribución de las áreas, etc. Por lo que se vieron en la obligación de cerrar la Escuela y mantener solo el Centro de Educación Inicial.

Más tarde al ver las necesidades de infraestructura se da inicio a la construcción del Centro Infantil en un terreno propio con planos apropiados para un centro.

Actualmente está regido por la Dirección de Educación, contando con 80 niños y 11 colaboradores incluido directivos.

2.1.2 Misión

Fomentar los valores de amor, amistad, lealtad y respeto en la educación de los niños y niñas para formar líderes y lideresas capaces de construir responsablemente un mundo teniendo como prioridades la familia y el medio ambiente.

2.1.3 Visión

Queremos la institución con mayor reconocimiento académico formadora de individuos propositivos y participativos hábiles para sugerir alternativas de soluciones a los problemas que puedan enfrentar.

2.1.4 Objetivos Organizacionales

- Contribuir al desarrollo y cuidado diario y educación integral de los niños (as) entre el 1 a los 5 años de edad, hijos de madres trabajadoras.
- Fomentar en los infantes los ejes de desarrollo, los mismos que incrementarán su rendimiento en todas las actividades que se realizaran en su vida.
- Favorecer la participación activa de los padres proporcionando la unificación de criterios y la continuidad en la labor educativa del centro en beneficio del niño(a)

2.1.5 Símbolos Institucionales

El símbolo de la Institución es un niño de corta edad vestido de monje, con un traje café, simboliza la ternura y la fragilidad de los niños y niñas que se educan en el Centro de Educación Inicial “San Mateo” está sentado sobre un libro el mismo que representa los conocimientos que adquirirán los pequeñitos durante su estadía en nuestra institución.

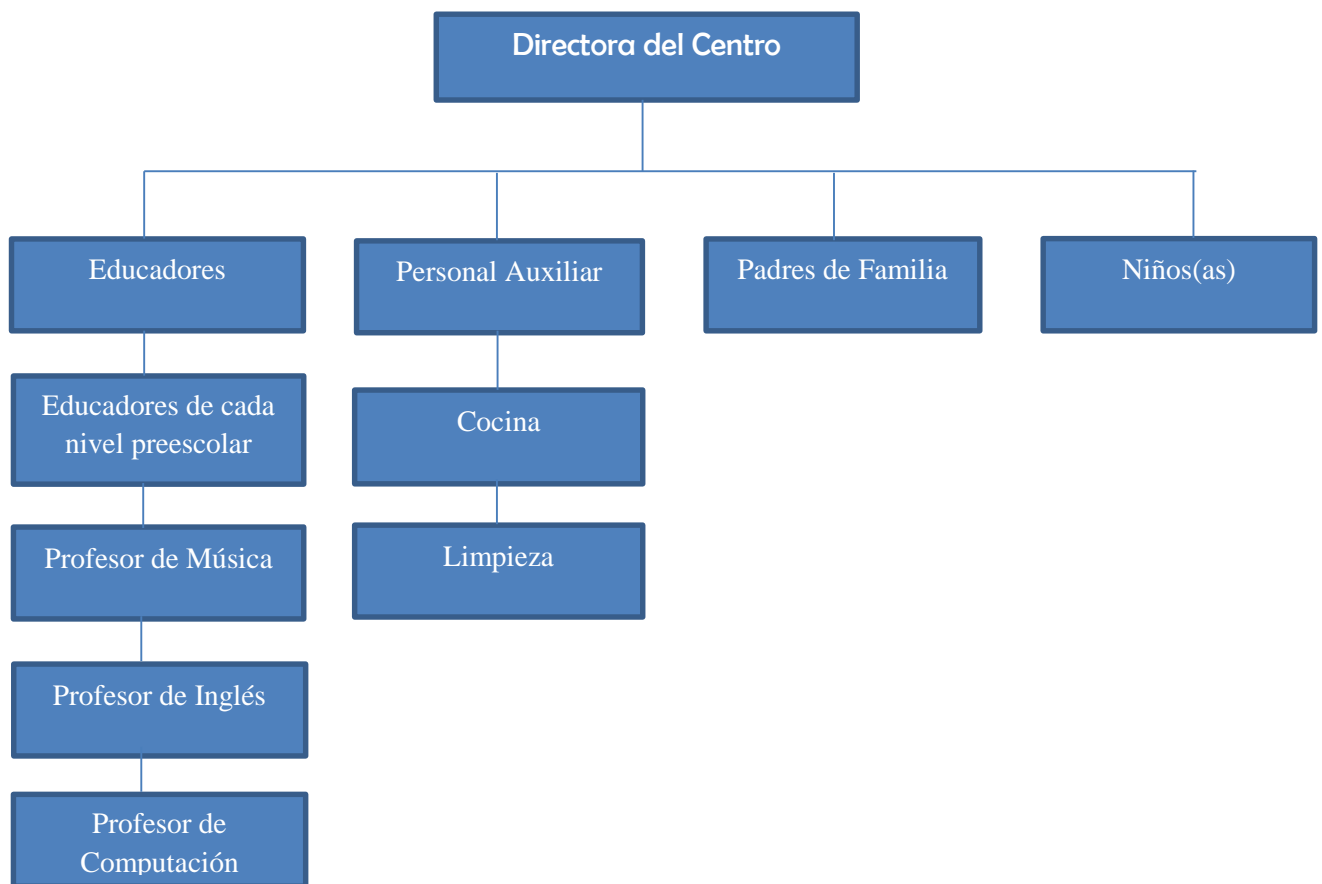
2.1.6 Colores Institucionales

Azul.- representa el cielo azul que cubre nuestras actividades diarias.

Amarillo maíz.- representa la luz del sol la misma que alienta día a día al cumplimiento de nuestras actividades diarias.

2.1.7 Estructura Organizacional

Gráfico N° 01: Organigrama Estructural del Centro de Educación Inicial “San Mateo”



Fuente: Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

2.1.8 Niveles de la Estructura Orgánica

La Estructura Orgánica del Centro de Educación Inicial “San Mateo, de la ciudad de Riobamba para el cumplimiento de sus funciones, estará compuesta de los siguientes niveles:

Nivel directivo

Constituido por la Directora o Coordinadora General del Centro de Educación Inicial “San Mateo”, quién es considerado como el máximo nivel jerárquico de la Institución, es el encargado de orientar, planificar, ejecutar, organizar y dirigir.

Nivel asesor

Es el responsable de la aplicación de la política definida por el nivel directivo, formula y ejecuta los planes y programas, aconseja, informa, recomienda y sugiere. Conformado por las Educadoras del Centro

Nivel auxiliar

Comprende las funciones que implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales. Conformado por los padres de familia del Centro.

Nivel operativo

Es el responsable de la ejecución de los planes, programas y actividades en el campo de especialidad de las áreas que la conforma. Compuesto por los directivos y Colaboradores del Centro, quienes pondrán en práctica el Manual.

2.1.9 Servicios que oferta el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

- Educación Inicial
- Transporte
- Enseñanza de Inglés
- Computación
- Refrigerio

2.1.10 Niveles de Educación según las edades.

Tabla N° 01: Niveles de Educación según las edades

EDADES	NIVELES DE EDUCACIÓN
1-2 años	MATERNAL
2-3 años	NURSERY 1
3-4 años	NURSERY 2

4-5 años	PRE KINDER
-----------------	-------------------

Fuente: Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Autor: Jenny Guaño

2.1.11 Horario de atención

El horario de atención es de 8:00 a.m. a 13:00 p.m. para todas las edades.

2.1.12 Funciones que se desempeñan en la Institución

Directora del Centro

- Dirigir y supervisar las diferentes funciones y actividades de las áreas que integran el Centro.
- Toma de decisiones
- Atender con calidad y calidez los diferentes requerimientos presentados por los padres de familia, colaboradores, niños, etc.
- Controlar el proceso de planificación, organización, dirección y control para cumplir con las metas establecidas.
- Programar las actividades para los niños durante el periodo lectivo.
- Entrevistar a los nuevos aspirantes del Centro de Educación Inicial “San Mateo”.
- Mantener un buen ambiente laboral.
- Organizar reuniones ordinarias con los padres de familia
- Tomar decisiones acerca de los recursos económicos del centro
- Emitir información clara y oportuna sobre los temas acordados para mejora del Centro
- Analizar ciertas situaciones que pueden presentarse como oportunidades o amenazas para el Centro.
- Brindar un servicio diferente a la competencia.
- Transmitir un trato adecuado y único a los niños y padres de familia.
- Regirse en la Dirección de Educación para cumplir con los parámetros establecidos.

Educadoras

- Conocer las características individuales (conocimientos, desarrollo cognitivo y emocional, intereses, experiencia) y grupales (coherencia, relaciones, afinidades, experiencia de trabajo en grupo) de los estudiantes.

- Preparar las clases.
- Planificar cursos
- Diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje
- Diseñar entornos de aprendizaje de acuerdo a la edad de los niños.
- Aprovechar múltiples recursos y sus distintos códigos y lenguajes.
- Preparar materiales para mejorar la motricidad de los infantes
- Motivar al alumnado para despertar el interés de los niños (as) el deseo de aprender
- Mantener las disciplina y el orden en clase (normas, horarios...).
- Proporcionar información. Constituir una fuente de información para los alumnos,
- Facilitar la comprensión de los contenidos básicos y fomentar el auto-aprendizaje.
- Fomentar la participación de los estudiantes.
- Evaluar los aprendizajes de los estudiantes
- Colaboración en la gestión del centro

Persona encargada de los alimentos

- Preparar los ingredientes para consumir o cocinar
- Comprobar la calidad de los ingredientes
- Pesar, medir y mezclar ingredientes según las recetas y el criterio personal, utilizando diferentes utensilios y equipos de cocina.
- Regular la temperatura de los equipos de cocina.
- Preparar menús y calcular las necesidades de alimentos y los costes.
- Condimentar y cocinar el alimento según las recetas, el criterio personal o la experiencia.
- Dividir el alimento en porciones y asegurarse de que está bien presentado.
- Servir los alimentos a los niños(as) del Centro.
- Pedir, recibir y almacenar los suministros (de alimentos) y evitar que se estropeen.
- Inspeccionar y limpiar la cocina, el equipo de cocina, las áreas de servicio, para garantizar la seguridad y las prácticas higiénicas de manejo de alimentos.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Proceso Administrativo

Gráfico N° 02: Proceso Administrativo



FUENTE: Proceso Administrativo. 3^{ERA} Edición

Según (Chiavenato, 2001) manifiesta que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

2.2.1.1 Planeación

La Planeación puede definirse como un proceso que todos los seres humanos hacemos para desarrollar nuestras actividades cotidianas. Los planes deben realizarse previo a ser analizados para lograr un objetivo.

Planear es decir por anticipado lo que va hacerse, lo cual permite estudiar simultáneamente varias alternativas según (Galindo, 2006).

Las razones de planear son muchas entre las que se puede mencionar las siguientes:

- Para el uso óptimo y racional de los recursos
- Reducir la incertidumbre
- Para adaptarse al cambio de los factores externos
- Para desarrollar estrategias frente a la competencia

2.2.1.2 Organización

En el proceso administrativo la organización está vinculado a las tareas que deben realizarse y en opinión de (Ceja, 1997) esta etapa es: La coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos, financieros y humanos, en la realización de los fines que persigue la empresa.

2.2.1.2.1 Importancia de la organización

(Vasquez, 1985) Manifiesta que: En una empresa es de suma importancia la organización, ya que brinda herramientas técnicas para lograr los objetivos con menor esfuerzo y mayor rapidez, además permite delimitar funciones y responsabilidades para evitar que la misma actividad este siendo ejecutada por dos o más personas, esto nos ayuda a que las actividades sean cumplidas eficaz y eficientemente sin duplicar esfuerzos.

2.2.1.3 Dirección

Es otra de las etapas de la función administrativa, y está relacionada con la acción que es como la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas, es por esto, que se relaciona directamente con la disposición de recursos humanos de la empresa.

(Chiavenato, 2001) Sostiene que la dirección "Comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación".

2.2.1.4 Control

Es la cuarta función administrativa, (weihrich, 2014) argumenta que el control es un proceso que guía la actividad ejecutada para garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizo y distribuyo se ajusten lo máximo posible a los objetivos

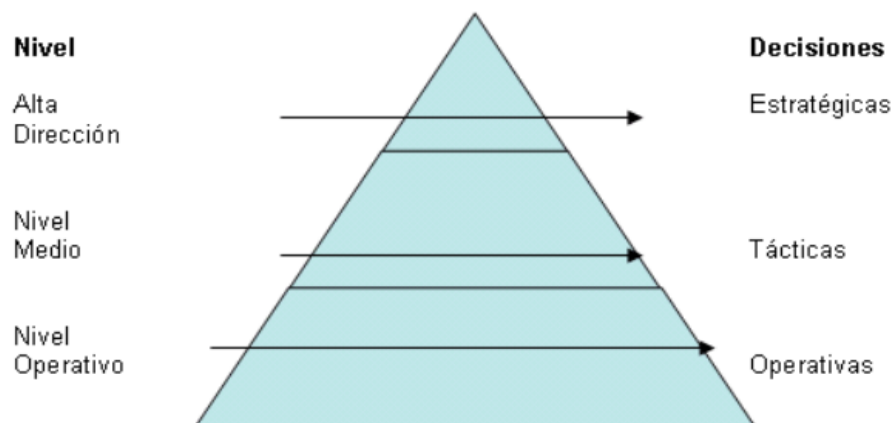
preestablecidos, para así determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

2.2.2 Niveles jerárquicos

(Vasquez D. H., 2010) “Los niveles administrativos por lo general responden a un mismo tipo estructural, funcional y jurídico, diferenciándose únicamente en la amplitud de la responsabilidad, en la jurisdicción que tienen y en el tamaño de sus actividades”.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad, esto no solamente depende de las funciones que debido a ello existe sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo un presidente posee intrínsecamente determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad.

Gráfico N° 03: Niveles Jerárquicos



FUENTE: (Vasquez, 2010)

2.2.3 Manual de Políticas y Procedimientos

Según (Valencia, 2002) Es un documento que tiene como propósito fundamental integrar en forma ordenada las normas y actividades que se deben realizar para que se opere de acuerdo a las necesidades de la empresa, además de proporcionar elementos de apoyo en la toma de decisiones y servir de guía en la inducción de nuevos empleados.

Además debe contar o establecer un conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los

respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa.

2.2.3.1 Características de un Manual

Las características de un manual son las siguientes según (Mejía, 2014):

- a) Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.
 - b) Estar debidamente formalizado por una instancia que corresponda a la Empresa.
 - c) Hacer uso racional y adecuado por parte de los destinatarios.
 - d) Satisfacer las necesidades reales de las Empresas u Instituciones.
 - e) Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
 - f) Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
 - g) Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
 - h) Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión.
- Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

2.2.3.2 Contenido de un Manual de Procedimientos

(Bogotá, 2013) Manifiesta que este documento contiene elementos muy importantes, tales como:

- Objetivos del Manual de Procedimientos

- Alcance del Manual de Procedimientos
- Perfil de los Puestos de Trabajo
- Simbología
- Procedimientos
- Diagramas

2.2.3.3 Ventajas de la disposición y Uso de Manuales

1.- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos que por otro lado sería difícil reunir.

2.- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento

Sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.

3.- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.

4.- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.

5.- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.

6.- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.

7.- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir un instrumento que define con precisión cuáles son los actos delegados.

8.- Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.

9.- Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.

10.- Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.

11.- Constituyen un elemento que posibilita la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.

12.- Permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódicos.

2.2.3.4 Limitaciones de los Manuales

Según (Gómez Rondon, 1993) comenta que las limitaciones de los manuales son varios, pero a continuación se mencionan algunos:

1.- Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe afrontarse.

2.- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.

3.- No incorporan los elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.

4.- Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles.

5.- Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

2.2.3.5 Principios básicos de un manual

De igual forma para conducir y operar la organización en forma exitosa el sistema se fundamenta en los siguientes principios:

Enfoque al cliente: Las organizaciones depende de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de estas.

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

2.2.3.6 Clasificación de Manuales

(Valencia, 2002) En su libro “Cómo elaborar y usar los manuales administrativos” menciona de forma muy breve los tipos de manuales de procedimientos.

Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones:

A.- Manual de Organización.

B.- Manual de Políticas.

C.- Manual de procedimientos y normas.

D.- Manual del especialista.

E.- Manual del empleado.

F.- Manual de Propósito múltiple.

a) Manual de organización:

El Manual de Organización es un documento normativo que contiene, de forma ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad.

De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre los diferentes unidades de la estructura organizacional.

Este manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades administrativas que integran la institución, asimismo, explica de forma integral y condensada, todos aquellos aspectos de observancia general en la institución, cuyo fin es lograr que todos sus integrantes logren conocer, familiarizarse e identificarse con la misma.

Los Manuales de Organización por el alcance de su información se pueden clasificar en:

- **Manual General de Organización:** refleja la estructura orgánica de la organización en su totalidad.
- **Manual Específico de Organización:** comprende las funciones y responsabilidades de una unidad administrativa en especial, de acuerdo a la división administrativa que se posea en la Organización.

b) Manual de políticas:

El Manual de Políticas es el contiene escritas en él las políticas establecidas por una institución, en este documento se indican la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben enmarcarse las actividades tendientes a alcanzar los resultados Institucionales.

Toda política debe estar orientada hacia el objetivo primario o razón de ser de la institución. Este Manual puede incluir las políticas generales de la institución, así como de las unidades administrativas de la misma.

Un manual de políticas es fundamental para asegurar la uniformidad de acción de una institución.

Los Manuales de Políticas por el alcance de su información se clasifican en:

- **Manuales Generales de Políticas:** abarcan a toda la Institución, incluye como elemento primario todas aquellas disposiciones generales, las cuales las establece cada unidad administrativa a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.
- **Manuales específicos de Políticas:** se ocupan de una función operacional o una unidad administrativa en particular.

b) Manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades.

Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas.

Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran.

Los manuales de procedimientos contienen un conjunto de definiciones operacionales, señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para la consecución de bienes o servicios determinados.

Además, contienen ilustraciones a base de formularios, fluxogramas y diagramas, cuyo objetivo es recurrir a la representación gráfica de la secuencia de actividades para hacerla más fácilmente comprensible.

En el manual de procedimientos se especifica:

- Quién debe hacer una actividad

- Qué debe hacerse en esa actividad
- Cómo debe hacerse la actividad
- Dónde debe hacerse
- Cuándo debe hacerse la actividad.

c) Manual para especialistas

Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

d) Manual del empleado

Contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación.

Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, entre otros.

e) Manual de propósitos múltiples

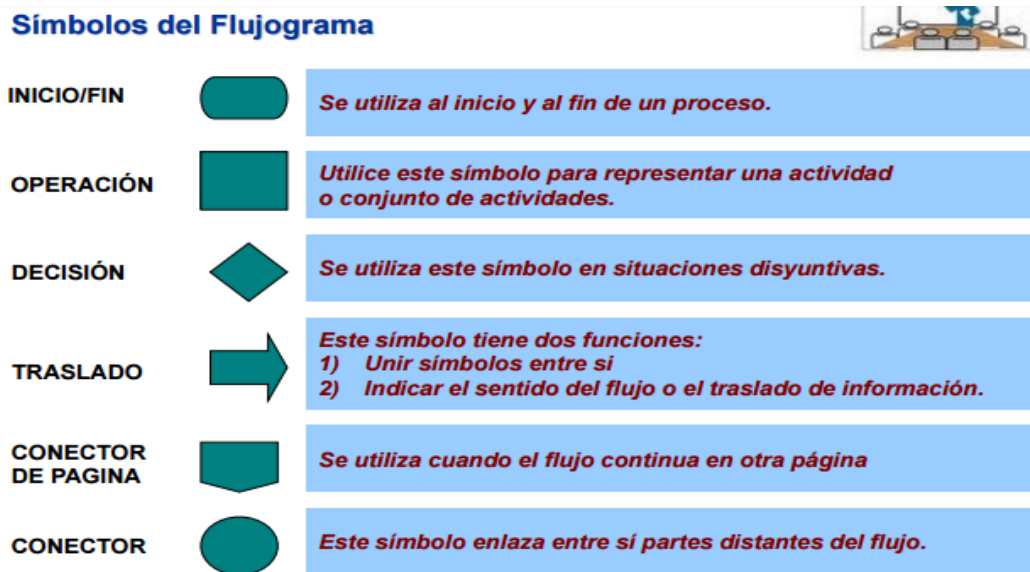
Reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

2.2.4 Flujogramas

Según (Ceja, 1997) el Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica.

Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

Gráfico N° 04 Flujogramas



FUENTE: (Chiavenato, 2001)

2.2.4.1 Importancia

Es importante los flujogramas en toda organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, o sea, bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura.

2.2.4.2 Características de los Flujograma

Según (Gómez Rondon, 1993) menciona que las características de los flujogramas son:

- De uso, permite facilitar su empleo.
- De destino, permite la correcta identificación de actividades.

De comprensión e interpretación, permite simplificar su comprensión.

- De interacción, permite el acercamiento y coordinación.
- De simbología, disminuye la complejidad y accesibilidad.
- De diagramación, se elabora con rapidez y no requiere de recursos sofisticados.

2.2.5 Logística

Según (Aparicio, 2011) Durante años, la gestión logística ha sido considerada como una actividad rutinaria, meramente operativa y necesaria para hacer llegar los productos desde los centros de producción hasta centros de acopio, almacenes, tiendas y finalmente al consumidor final. Vayamos un poco más allá.

Este nuevo aporte pretende ofrecer una nueva perspectiva al concepto y funcionamiento de la logística, abordando el análisis de su función como variable de gestión empresarial, desde una perspectiva estratégica y no funcional o técnica.

En el ámbito de la logística el concepto de calidad actual debe enfocarse hacia la consecución de valor para el cliente.

La calidad de servicio logístico se muestra así como un elemento principal en la generación de valor logístico para el cliente.

2.2.5.1 La logística de Servicio

Según González (2012) manifiesta que la Logística de servicios busca llevar a cabo cada uno de los procesos de una manera adecuada y ordenada para conseguir una mejor satisfacción por parte del cliente tanto interno como externo.

Logística y el servicio al cliente es el proceso continuo que permite satisfacer las necesidades de los clientes, asegurando la disponibilidad de “los beneficios correctos para los clientes correctos”

Es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos e internos, según (Velasquez, 2012).

2.2.5.2 Estándares de servicio

Normas establecidas sobre cómo se debe prestar un servicio, las cuales deben ser conocidas, comprendidas, aprendidas, aceptadas y practicadas por todos en la organización.

2.2.5.3 Objetivos de una estrategia de logística

Entre los objetivos que persigue instrumentar una estrategia logística, (Carro & Daniel González, 2012) destacan los siguientes:

- **Reducir costos.** Se minimizan los costos variables asociados con el movimiento y almacenamiento, en busca de la maximización de utilidades.
- **Reducción de capital.** El nivel de inversión se reduce al mínimo en el sistema de logística, buscando maximizar el retorno en la inversión.
- **Mejoramiento del servicio.** Son más que compensados con el incremento en las ventas.

2.2.5.4 Cómo crear un sistema de logística por el servicio al cliente

(Bernini, 1999) comenta que el papel de la logística comprende el desarrollo de sistemas y procesos de soporte y coordinación para asegurar que los objetivos de servicio al cliente se alcancen.

Las estrategias y sistemas de logística, deben crearse a partir de los siguientes puntos:

- **Qué servicios se ofrecerán.**

Para ello, tendrán que identificarse las necesidades de los clientes, ya que existen tendencias temporales en la que los clientes necesitan mayor atención o ayuda.

- **Qué nivel de servicios se debe ofrecer.**

Una vez que se conozcan los servicios que requieren los clientes se debe detectar la calidad que ellos necesitan o desean. Algunas técnicas para obtener esta información son mediante buzones de sugerencias, sistemas de quejas y reclamos o encuestas.

- **Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios.**

Una estrategia integral de servicio al cliente debe involucrar a todos los integrantes de la organización, por lo que se habrá de contar con una eficiente selección de personal que permita trabajar con personas que sean capacitadas continuamente y a las que les agrade

brindar un excelente servicio, siendo elemento clave la capacitación continua del personal que trata directamente con los clientes.

Así, para lograr la participación de los trabajadores en la estrategia de atención al cliente, es indispensable la estimulación, la cual radica en dos factores:

- **Valoración del trabajo;** es decir, saber valorar el trabajo personalizado. Esto puede lograrse mediante remuneración monetaria adicional, sistema de bonos o comisiones, etc.
- **Motivación.** Debe mantenerse motivados a los trabajadores, mediante incentivos como mejores condiciones laborales, talleres, dinámicas de participación, etc.

2.2.5.5 Calidad del Servicio aplicando la Logística

Según (Castro, 2000) La Calidad del Servicio depende del correcto funcionamiento y aplicación de los siguientes factores:

- Elementos tangibles
- Cumplimiento de promesas
- Actitud del servicio
- Competencia del personal
- Empatía

2.3 MARCO CONCEPTUAL

- **Organización.-** Según (Porter, Lawler & Hackman, 1975): "Las organizaciones están compuestas de individuos o grupos en vistas a conseguir ciertos fines y objetivos, por medio de funciones diferenciadas que se procura que estén racionalmente coordinadas y dirigidas y con una cierta continuidad a través del tiempo"
- **Actividades.-** Son las acciones que se deben realizar en forma secuencial, dentro de un proceso, utilizando determinados insumos, para contribuir con el resultado final, servicio o producto objeto de la actividad. O conjunto de tareas u operaciones propias de una persona o unidad organizativa.

- Organigrama.- Según (Ferrel, Hirt, 2002), Flores y Ramos, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", el organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación"
- Administración.- Según (Chiavenato, 2001), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"
- Eficacia.- Análisis de la oportunidad para lograr los resultados, así como, la relación que éstos guardan con sus objetivos y metas que sus organismos de dirección les definen en un periodo determinado.
- Eficiencia.- Maximización de los productos sobre los insumos, ya sea que con recursos iguales o constantes se obtengan mayores resultados o que con resultados iguales o constantes se ejecuten menores recursos.
- Manual.- Según (Múnera, 2002), es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización. Otra definición que plantea (Diamond, 1998) de los manuales es la siguiente "son un medio de comunicación muy especializada y requiere de habilidades de comunicación especializada, que se estructuran a través de pasos simples y lógicos"
- Procedimiento.- De acuerdo con (Prieto, 1997), es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera.
- Toma de decisiones.- Ésta, plantea (Drucker, 2006) es un proceso que se da en seis etapas: clasificar el problema, definir el problema, delimitar el problema, identificar lo que satisfará totalmente a las condiciones del problema, establecer las acciones a

realizar y quiénes las realizarán, y obtener retroalimentación para comprobar la eficacia de la decisión.

- Manual de procedimientos.- El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a un actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño; lo anterior significa que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones, basándonos en la explicación que da (Diamond, 1998) en su libro “Como preparar manuales administrativos”.
- Logística.- (Aparicio, 2011). “Una disciplina que tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capaz de integrar y cohesionar todos los procesos internos y externos de una organización, mediante la provisión y gestión de los flujos de energía, materia e información, para hacerla viable y más competitiva, y en últimas satisfacer las necesidades del consumidor final”
- Flujogramas.- (Ceja, 1997); El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado.

CAPÍTULO III.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN

3.1.- INVESTIGACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

3.1.1 Modalidad de la Investigación

Debido al enfoque de la investigación la modalidad utilizada será cuali-cuantitativa ya que se obtendrá datos tanto numéricos como no numéricos.

- **Modalidad de Investigación Cualitativa.-** La investigación cualitativa se la realizara mediante entrevistas para obtener información relevante para el desarrollo de la investigación.
- **Modalidad de Investigación Cuantitativa.-** La investigación cuantitativa permitirá cuantificar los resultados obtenidos de manera numérica para proceder a realizar un análisis más profundo.

3.1.2 Tipos y Métodos de Investigación

Tipos de Investigación

- **Investigación Exploratoria.-** Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad.
- **Investigación De Campo.-** La investigación de campo se apoya en la obtención de información, es así que se utilizaran entrevistas y encuestas a los padres de familia y a los colaboradores del Centro de Educación Inicial “San Mateo”, debido a que este tipo de investigación permite realizar un estudio sistemático en el lugar de los acontecimientos.

Métodos de Investigación

- **Método Inductivo**

Es aquel método que parte con los hechos individuales para extraer conclusiones generales.

- **Método Analítico-Sintético**

Método filosófico dualista por medio del cual se llega a la verdad de las cosas, primero se separan los elementos que intervienen en la realización de un fenómeno determinado, después se reúnen los elementos que tienen relación lógica entre sí (como en un rompecabezas) hasta completar y demostrar la verdad del conocimiento.

- **Método Estadístico**

Es el proceso de obtención, representación, simplificación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos de un estudio o de un proyecto de investigación para una mejor comprensión de la realidad y una optimización en la toma de decisiones.

3.1.3 Técnicas e Instrumentos

Técnicas:

Encuestas.- Esta técnica de recolección de información servirá de ayuda para realizar un análisis y posteriormente diseñar un manual de procedimientos que contribuya al eficiente desarrollo organizacional. Esta técnica será aplicada a los padres de familia y a los colaboradores del Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Cuestionario o Entrevista.- Mantener una conversación basada en una serie de preguntas o afirmaciones que se desarrollará a los colaboradores y directivos del Centro Infantil.

Instrumentos:

Cuestionario.- Para realizar las encuestas, se procederá a realizar un cuestionario.

Guía de Entrevista.- Es necesario para saber qué preguntar, según lo que estamos buscando.

3.2 SELECCIÓN DEL UNIVERSO

La encuesta será aplicada a los padres de familia compuestos por el nivel Maternal, Nursery I, Nursery II y Prekinder:

Tabla N° 02: Padres de Familia del Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Nivel	N° de padres de familia
Maternal	6
Nursery I A	12
Nursery I B	12
Nursery II A	12
Nursery II B	16
Prekinder	22
TOTAL	80

Fuente: Centro de Educación Inicial “San Mateo”
Elaborado por: Jenny Guaño

3.2.1 Tamaño de la muestra

Cálculo de la muestra de los padres de familia que forman parte del Centro de Educación Infantil “San Mateo” de la Ciudad de Riobamba.

3.2.2 Cálculo de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se usaron los siguientes parámetros estadísticos:

Datos para el cálculo de la muestra

N	80
p	0,5
q	0,5
e	5% = 0,05
Z	1,96

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N z^2 p q}{e^2 (N-1) + z^2 p q}$$

$$n = \frac{(80)(1,96)^2(0,5)(0,5)}{((0,05)^2 (80 - 1) + (1,96)^2 * (0,5)(0,5))}$$

$$n = \frac{(77)}{((0,20) + (0,96))}$$

$$n = \frac{(77)}{(1,83)}$$

$$n = 66,38$$

En total se aplicará 66 encuestas.

Además se aplicará un cuestionario a todo el personal que colabora con la Institución que en este caso son 11 personas, distribuidas de la siguiente manera:

Tabla N° 03: Personal del Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Cargo	N° de Colaboradores
Maestras Principales	6
Profesor de Inglés y Música	1
Profesor de Computación	1
Auxiliares: limpieza y cocina	2
Chofer (Recorrido escolar)	1
Total	11

Fuente: Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

3.3 TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.3.1 Encuesta a los padres de familia

Datos informativos

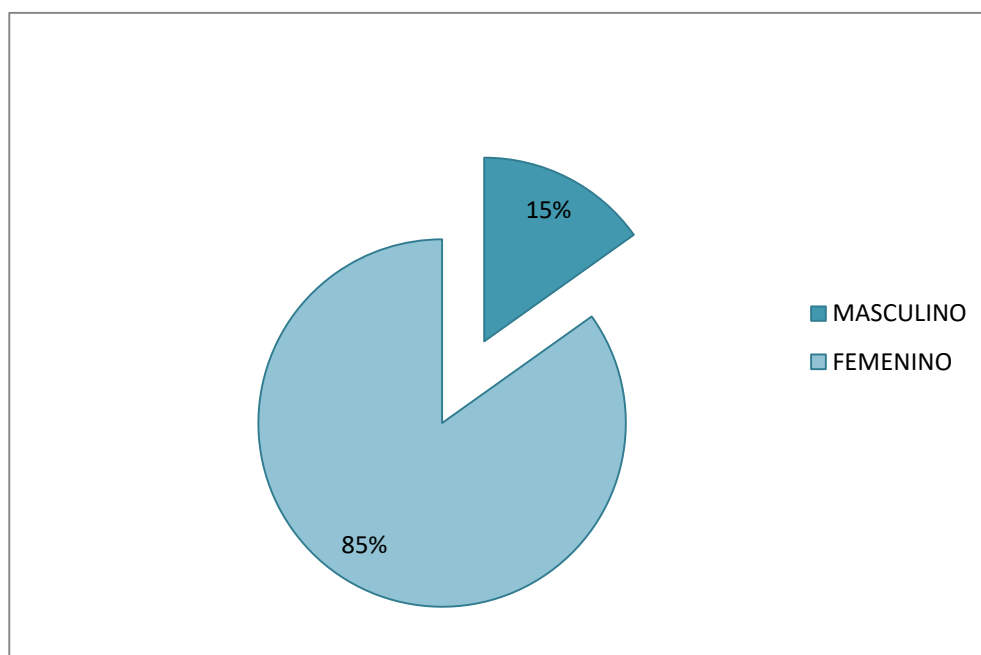
Tabla N° 04: Género

VARIABLES	FA	FR
MASCULINO	10	15%
FEMENINO	56	85%
TOTAL DE ENCUESTAS APLICADAS	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Guaño Jenny

Gráfico N° 05: Género



Fuente: Tabla N° 04

Elaborado por: Guaño Jenny

Análisis e Interpretación.- Más de la mitad de personas encuestadas pertenecen al género femenino, es decir son madres de familia, mientras que el 15% pertenecen al género masculino.

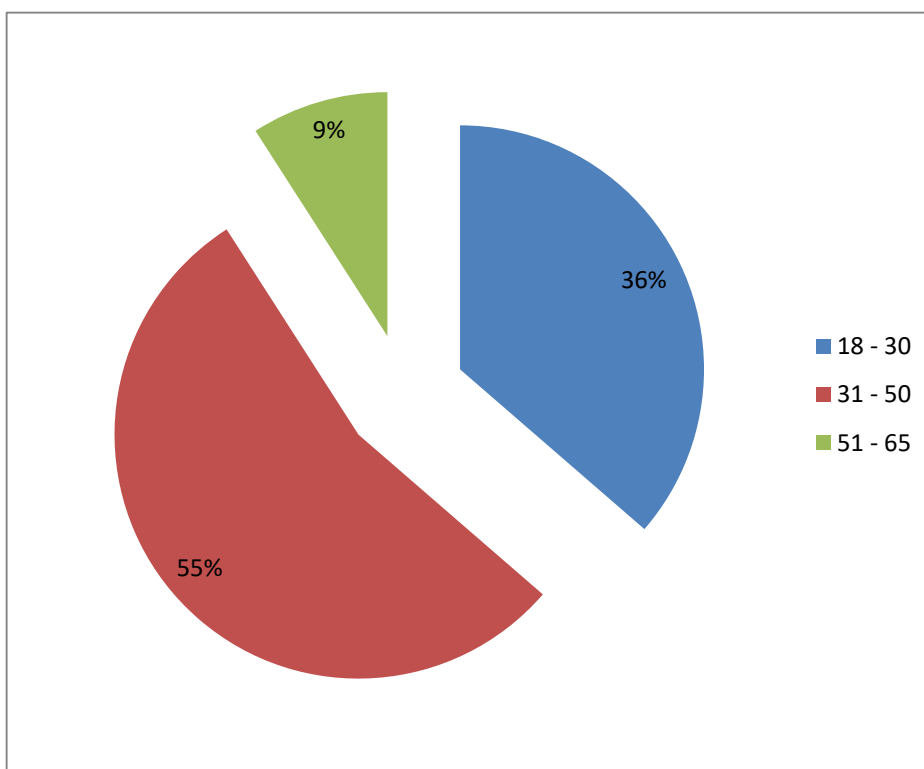
Tabla N° 05: Edad

VARIABLES	FA	FR
18 - 30	24	36%
31 - 50	36	55%
51 - 65	6	9%
TOTAL DE ENCUESTAS APLICADAS	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Guaño Jenny

Gráfico N° 06: Edad



Fuente: Tabla N° 05

Elaborado por: Guaño Jenny

Análisis e Interpretación.- Más de la mitad de los padres de familia encuestados se encuentran entre los 31-50 años, mientras que el 36% se encuentran entre los 18-30 años y apenas el 9% de padres de familia están comprendidos entre los 51-65 años de edad.

CUESTIONARIO

1.- ¿Cómo califica el trabajo de los directivos de la institución?

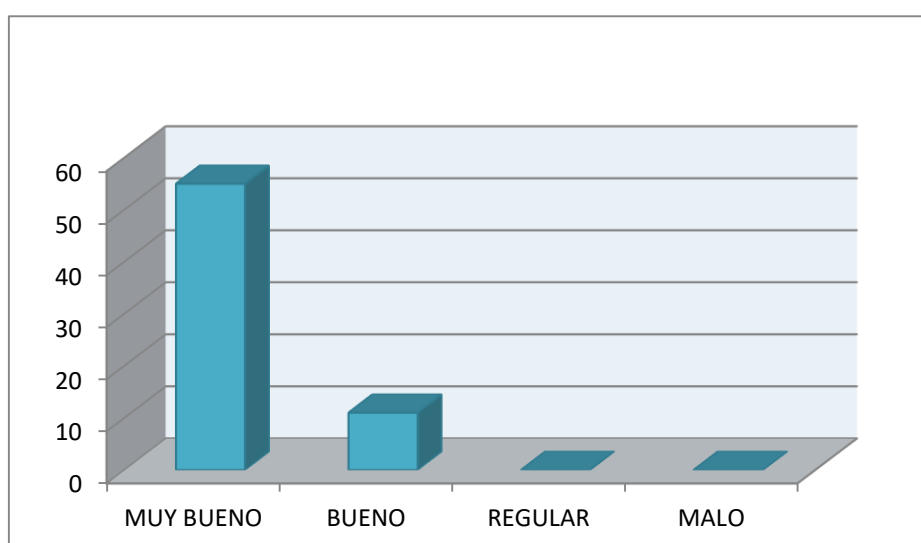
Tabla N° 06: Trabajo de los Directivos

VARIABLES	FA	FR
MUY BUENO	55	83%
BUENO	11	17%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 07: Trabajo de los Directivos



Fuente: Tabla N° 06

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 83% de los padres de familia encuestados determinan que el trabajo de los directivos del Centro de Educación Inicial “San Mateo” es Muy Bueno, mientras que el 17% restante considera que es Bueno, lo que significa que el trabajo se encuentra entre los niveles aceptables de calidad, pero es necesario conocer los motivos del porque no todos piensan que el trabajo desarrollado en la Institución es muy bueno

2. ¿Cómo califica la actitud que tienen los directivos de la institución?

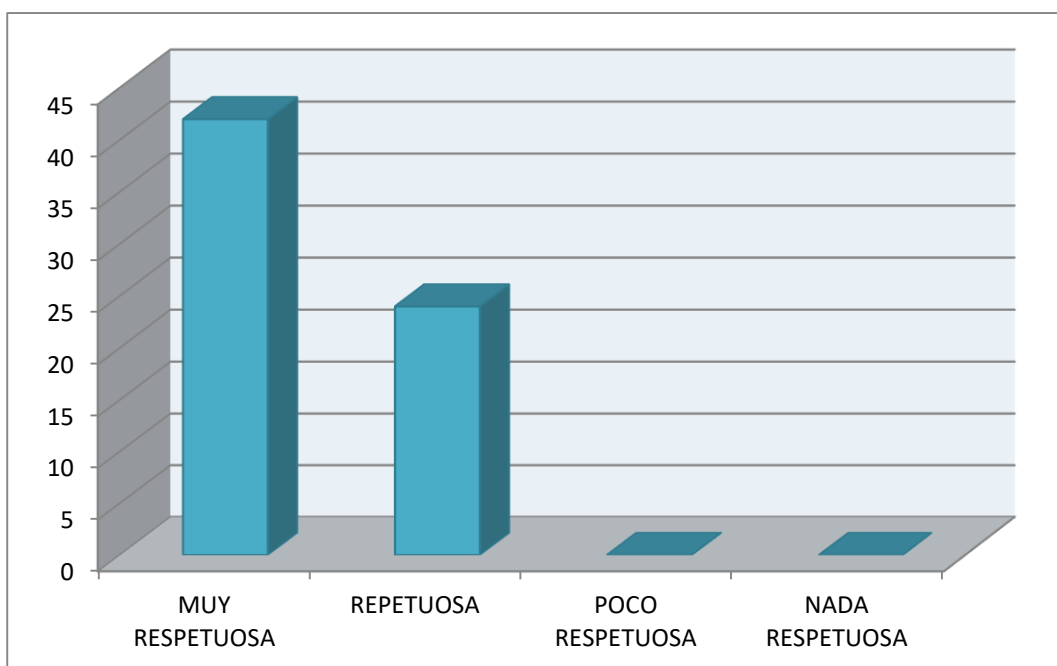
Tabla N° 07: Actitud de los Directivos

VARIABLES	FA	FR
MUY RESPETUOSA	42	64%
REPETUOSA	24	36%
POCO RESPETUOSA	0	0%
NADA RESPETUOSA	0	0
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 08: Actitud de los Directivos



Fuente: Tabla N° 07

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- Del total de padres de familia encuestados, el 64% manifiesta que la actitud de los directivos es muy respetuosa mientras que el 36% restante opina que solamente es respetuosa.

3. ¿Cómo califica los procesos que tienen los docentes del año en que se encuentra su representado para enseñar lo necesario a los estudiantes?

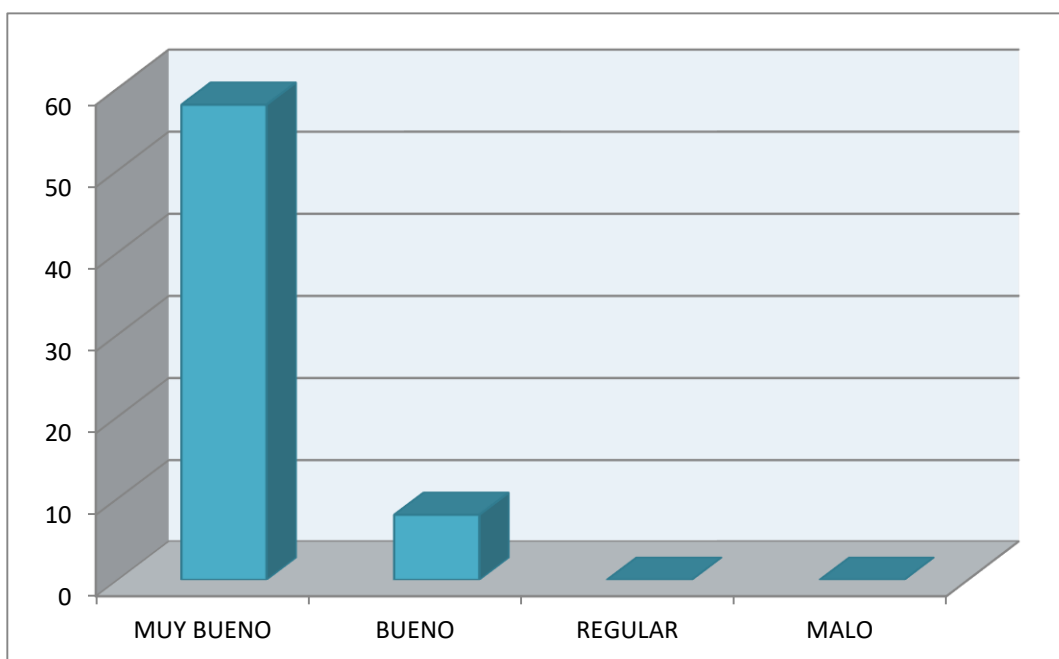
Tabla N° 08: Procesos de los Docentes para enseñar

VARIABLES	FA	FR
MUY BUENO	58	88%
BUENO	8	12%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 09: Procesos de los Docentes para enseñar



Fuente: Tabla N° 08

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 88% de los padres de familia consideran que los procesos que tienen los docentes para enseñar lo necesario a los estudiantes son muy buenos, mientras que una parte mínima del 12% considera que es bueno.

4. ¿Cómo califica la relación que tienen los docentes con su representado?

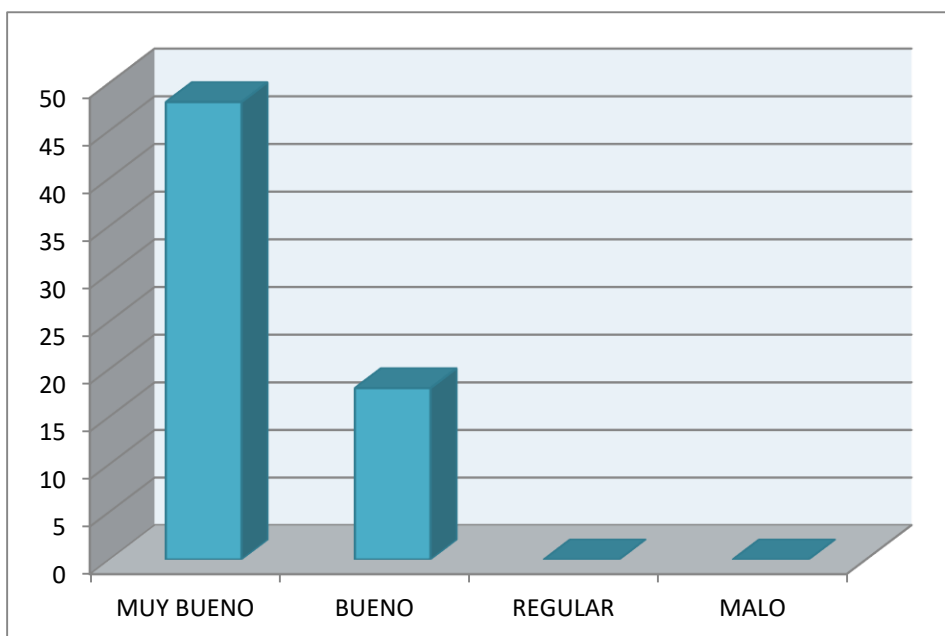
Tabla N° 09: Relación de los docentes con su representado

VARIABLES	FA	FR
MUY BUENO	48	73%
BUENO	18	27%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-10: Relación de los docentes con su representado



Fuente: Tabla N° 09

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 73% de los encuestados consideran que la relación que mantienen los docentes con sus representados es muy bueno, mientras que el otro 27% mencionan que es bueno, por lo que sería importante mejorar para que dichos padres de familia cambien de criterio y puedan estar conformes.

5. ¿A su representado le gusta permanecer en la Institución?

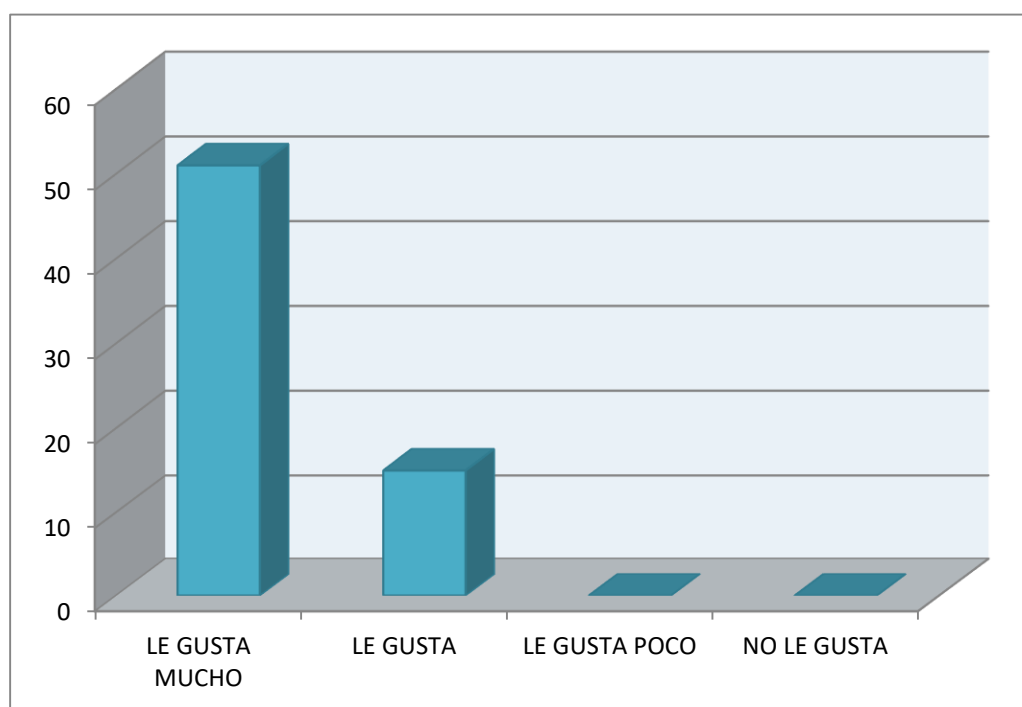
Tabla N° 10: Le gusta permanecer en la Institución

VARIABLES	FA	FR
LE GUSTA MUCHO	51	77%
LE GUSTA	15	23%
LE GUSTA POCO	0	0%
NO LE GUSTA	0	0
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 11: Le gusta permanecer en la Institución



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- La mayor parte de los padres de familia encuestados afirman que a sus representados les gusta mucho permanecer en la Institución, mientras que el 23% restante menciona que les gusta permanecer en el Centro.

6. ¿Cómo califica los aprendizajes alcanzados por su representado en las áreas básicas del nivel educativo en el que se encuentra?

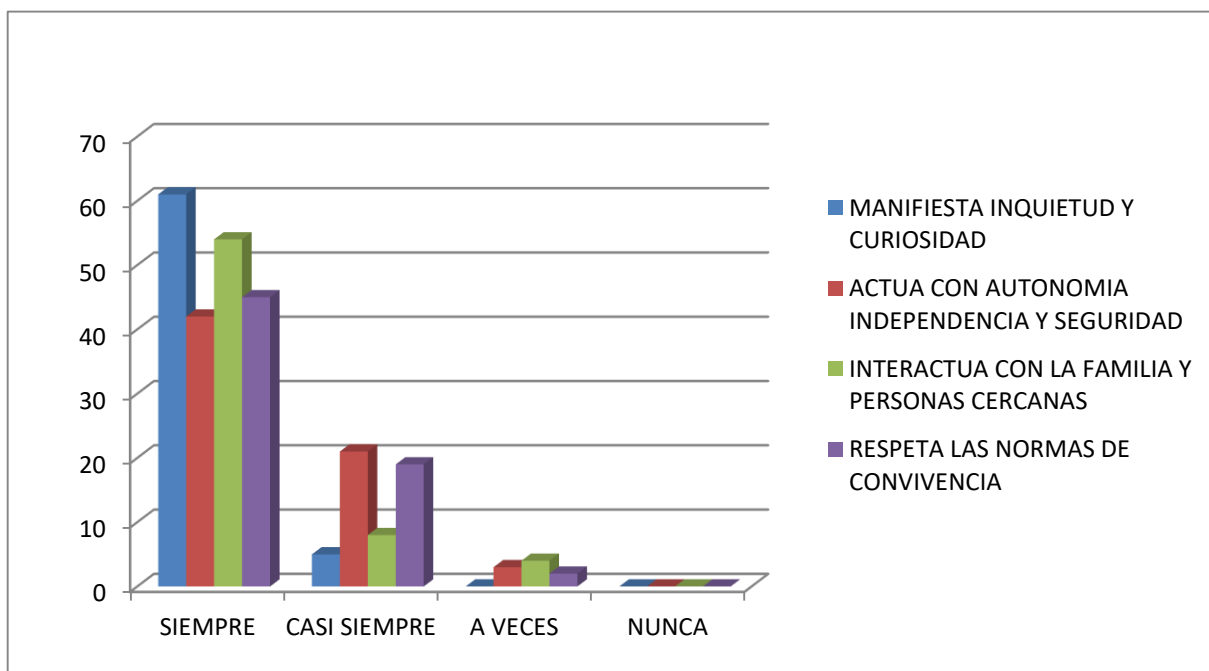
Tabla N° 11: Aprendizajes alcanzados

VARIABLES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL
Manifiesta inquietud y curiosidad	61	5	0	0	66
Actúa con autonomía independencia y seguridad	42	21	3	0	66
Interactúa con la familia y personas cercanas	54	8	4	0	66
Respeto las normas de convivencia	45	19	2	0	66

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 12: Aprendizajes alcanzados



Fuente: Tabla N° 11

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- La mayoría de los padres de familia consideran que sus representados siempre manifiestan inquietud y curiosidad, que actúan con autonomía, independencia y seguridad; que interactúa con la familia y que respetan las normas de convivencia, mientras que un 31% consideran que lo realizan casi siempre y una mínima parte consideran que dichos aprendizajes solo lo desarrollan a veces.

7. ¿En la Institución resuelven los conflictos a través del dialogo y la negociación?

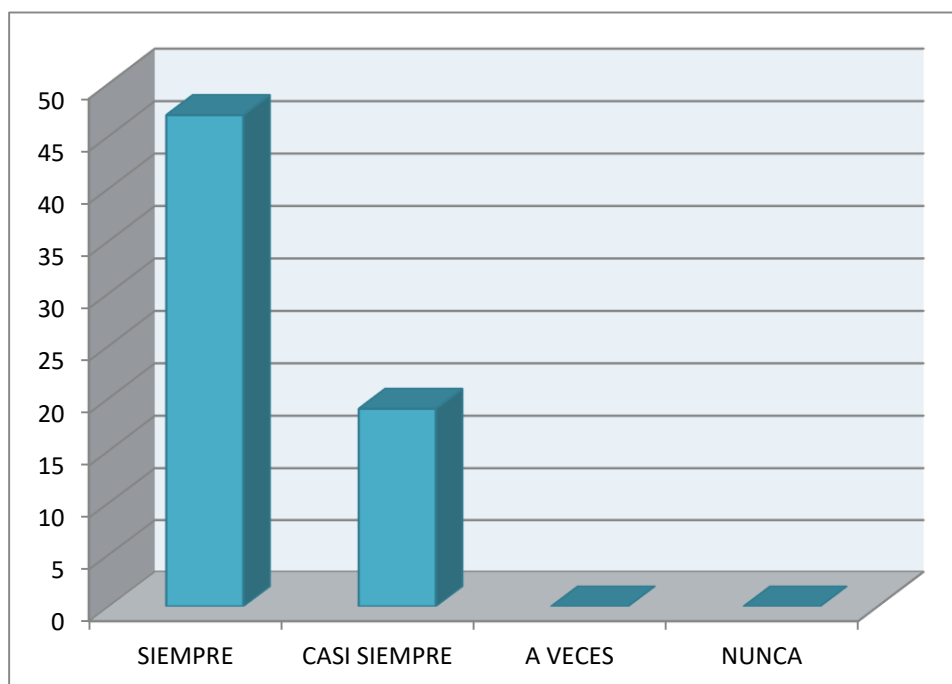
Tabla N° 12: Se resuelve los conflictos con el diálogo

VARIABLES	FA	FR
SIEMPRE	47	71%
CASI SIEMPRE	19	29%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-13: Se resuelve los conflictos con el diálogo



Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 71% de encuestados consideran que los conflictos que se presentan en la Institución son resueltos siempre con el diálogo, mientras que el 29% restante opinan que casi siempre se resuelven los conflictos con el diálogo.

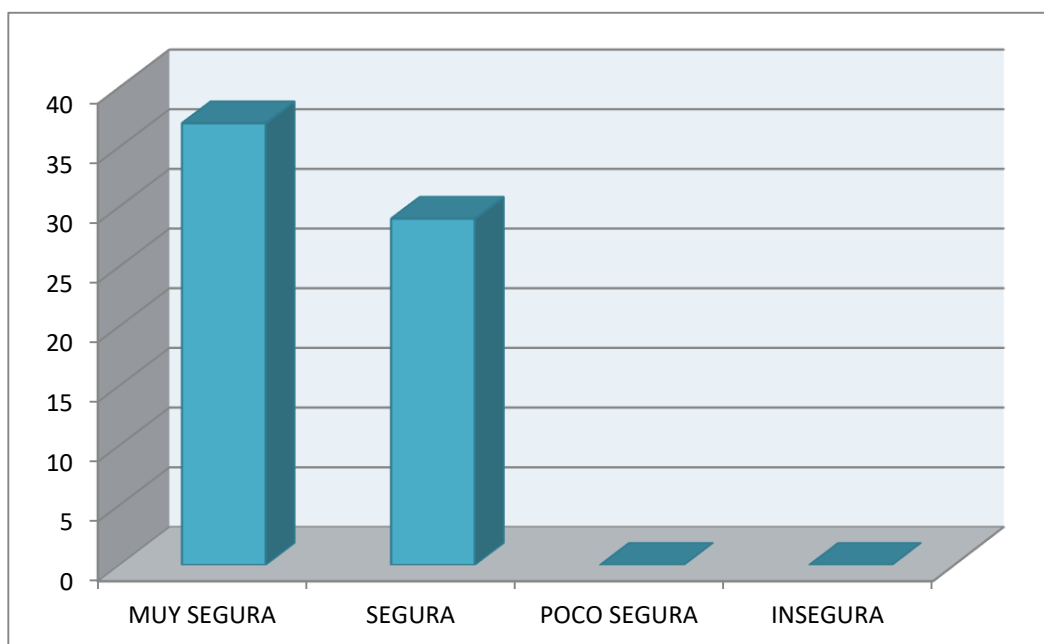
8. ¿Las instalaciones de la Institución son seguras?, en el sentido de contar con precauciones para evitar accidentes

Tabla N° 13: Seguridad de las instalaciones

VARIABLES	FA	FR
MUY SEGURA	37	56%
SEGURA	29	44%
POCO SEGURA	0	0%
INSEGURA	0	0
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”
Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-14: Seguridad de las instalaciones



Fuente: Tabla N° 13

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 56% de los padres de familia consideran que las instalaciones del Centro son muy seguras, pero el 44% de los encuestados creen que las instalaciones son solamente seguras, pese a que el Centro fue creado con planos adecuados para brindar este tipo de servicio.

9. ¿En la institución tienen el programa de alimentación escolar, usted está conforme con los alimentos que le ofrecen?

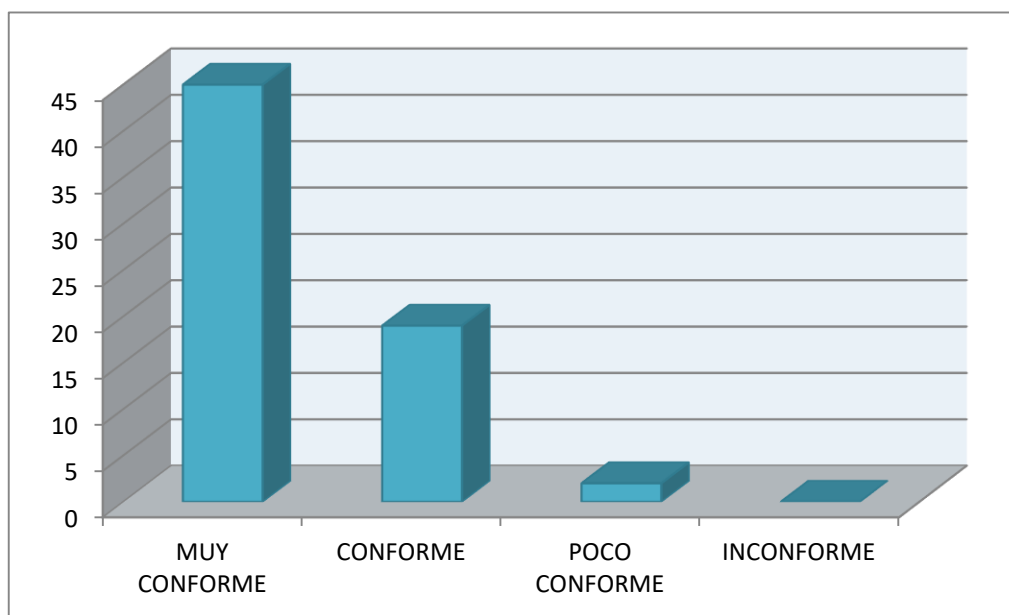
Tabla N° 14: Alimentación escolar

VARIABLES	FA	FR
MUY CONFORME	45	68%
CONFORME	19	29%
POCO CONFORME	2	3%
INCONFORME	0	0
TOTAL	66	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-15: Alimentación escolar



Fuente: Tabla N° 14

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 68% de los representantes se encuentran muy conformes con los alimentos que se ofrece en el Centro, mientras que el 29% están conformes con la alimentación y el 3% restante considera que está poco conforme, pese a que se les brinda tres comidas al día, postres y frutas, logrando una alimentación adecuada.

3.3.2 Encuesta aplicada a los colaboradores

1.- ¿Cómo califica el trabajo de los Directivos de la Institución?

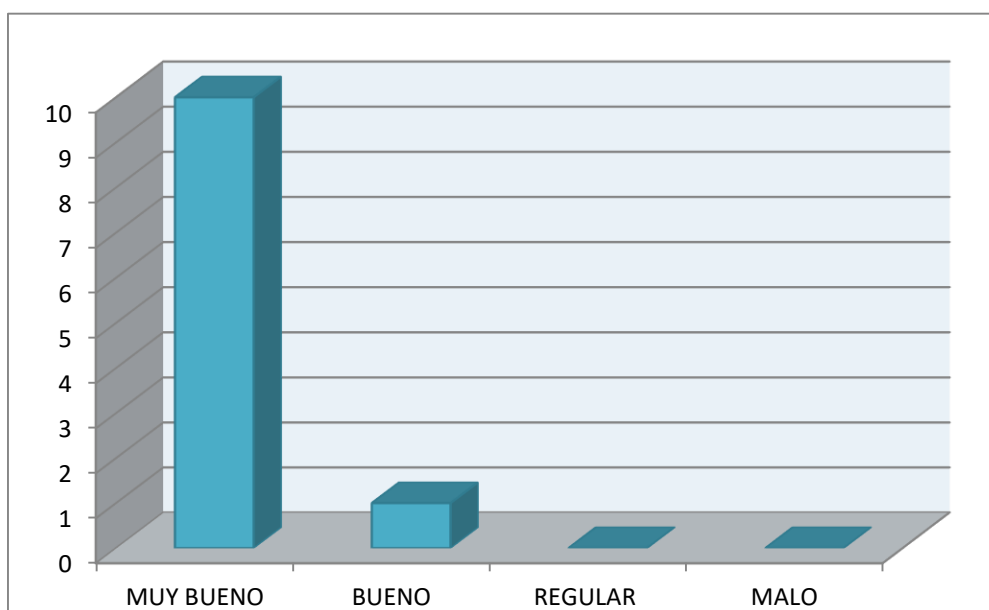
Tabla N° 15: Trabajo de los directivos

VARIABLES	FA	FR
MUY BUENO	10	91%
BUENO	1	9%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-16: Trabajo de los directivos



Fuente: Tabla N° 15

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- De la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro de Educación Inicial “San Mateo” el 91% considera que el trabajo de los Directivos del Centro es muy bueno y el otro 9% considera que es bueno.

2.- ¿Cómo califica la actitud de los Directivos con los colaboradores de la Institución?

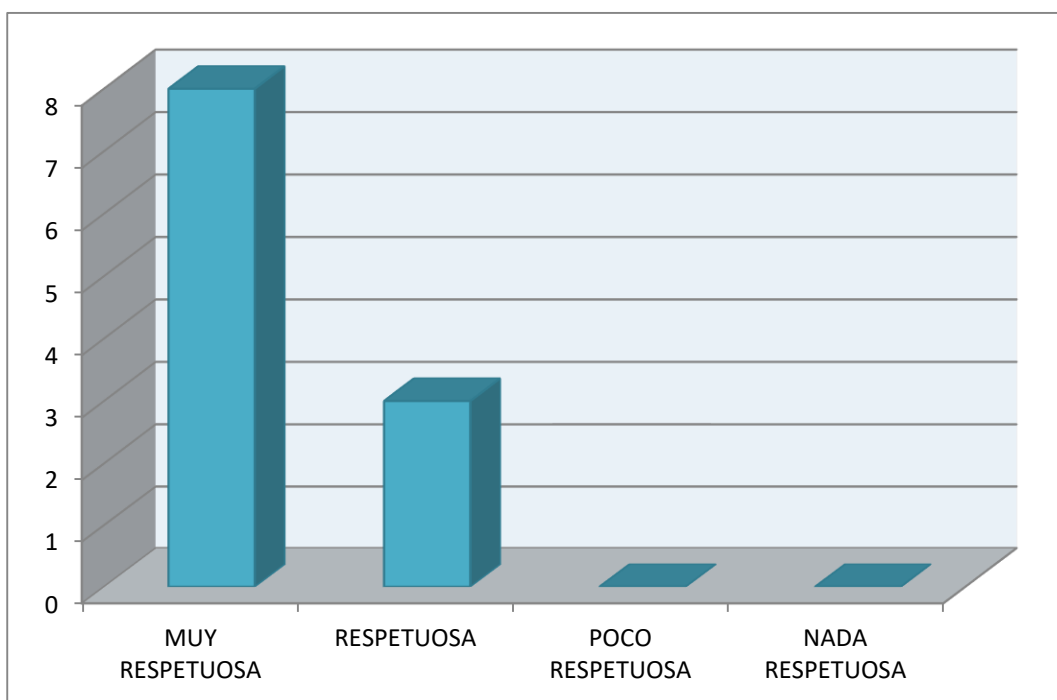
Tabla N° 16: Actitud de los directivos

VARIABLES	FA	FR
MUY RESPETUOSA	8	73%
RESPETUOSA	3	27%
POCO RESPETUOSA	0	0%
NADA RESPETUOSA	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-17: Actitud de los directivos



Fuente: Tabla N° 16

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- La mayor parte de los colaboradores correspondientes al 73% consideran que la actitud de los colaboradores es muy respetuosa con ellos, mientras que el 27% opinan que la actitud es respetuosa.

3.- ¿Cree Usted que los puestos son ocupados de acuerdo al perfil profesional del personal?

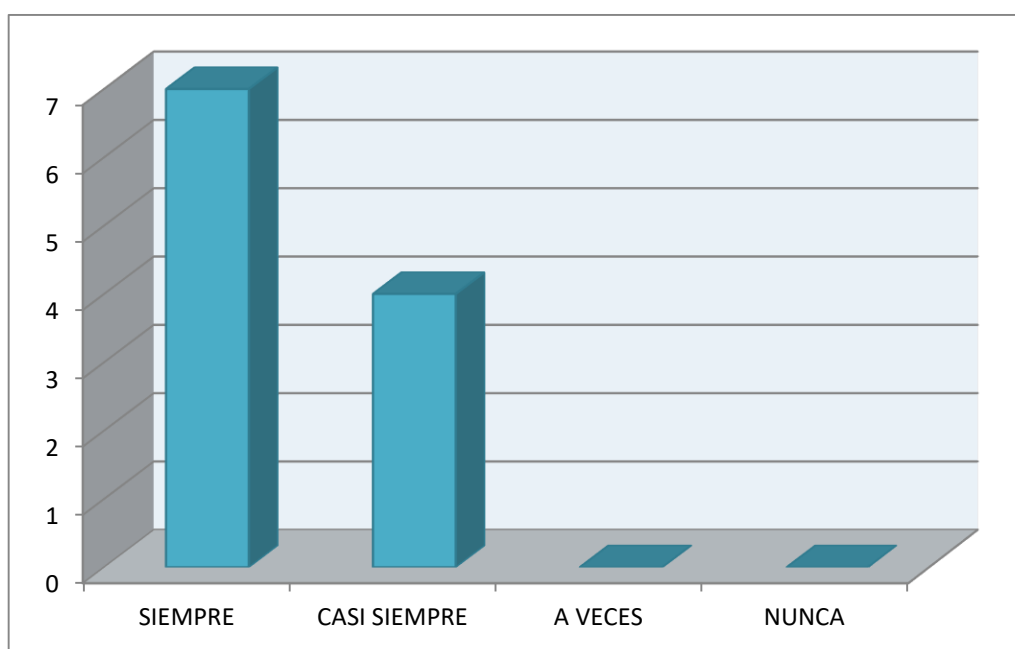
Tabla N° 17: Puestos de acuerdo al perfil profesional

VARIABLES	FA	FR
SIEMPRE	7	64%
CASI SIEMPRE	4	36%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-18: Puestos de acuerdo al perfil profesional



Fuente: Tabla N° 17

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 64% de los colaboradores consideran que la mayoría de los puestos son ocupados de acuerdo al perfil profesional del personal, mientras que el 36% restante opina lo contrario es decir que casi siempre los puestos son ocupados de acuerdo al perfil profesional.

4.- ¿Los Directivos de la Institución toman en cuenta sus opiniones para resolver conflictos o tomar decisiones?

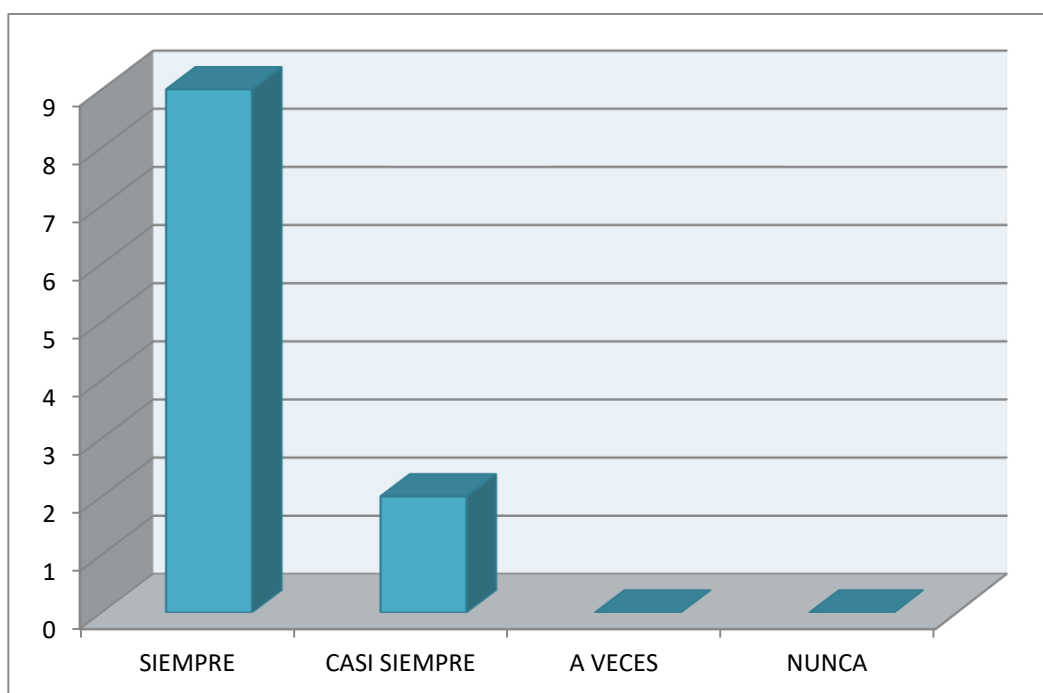
Tabla N° 18: Se toma en cuenta las opiniones para resolver conflictos

VARIABLES	FA	FR
SIEMPRE	9	82%
CASI SIEMPRE	2	18%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 19: Se toma en cuenta las opiniones para resolver conflictos



Fuente: Tabla N° 18

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 82% del personal encuestado afirman que los Directivos de la Institución siempre toman en cuenta sus opiniones para resolver conflictos o tomar decisiones, pero el 18% considera que casi siempre son tomadas en cuenta sus opiniones.

5.- ¿Considera Usted que sus funciones se encuentran claramente definidas?

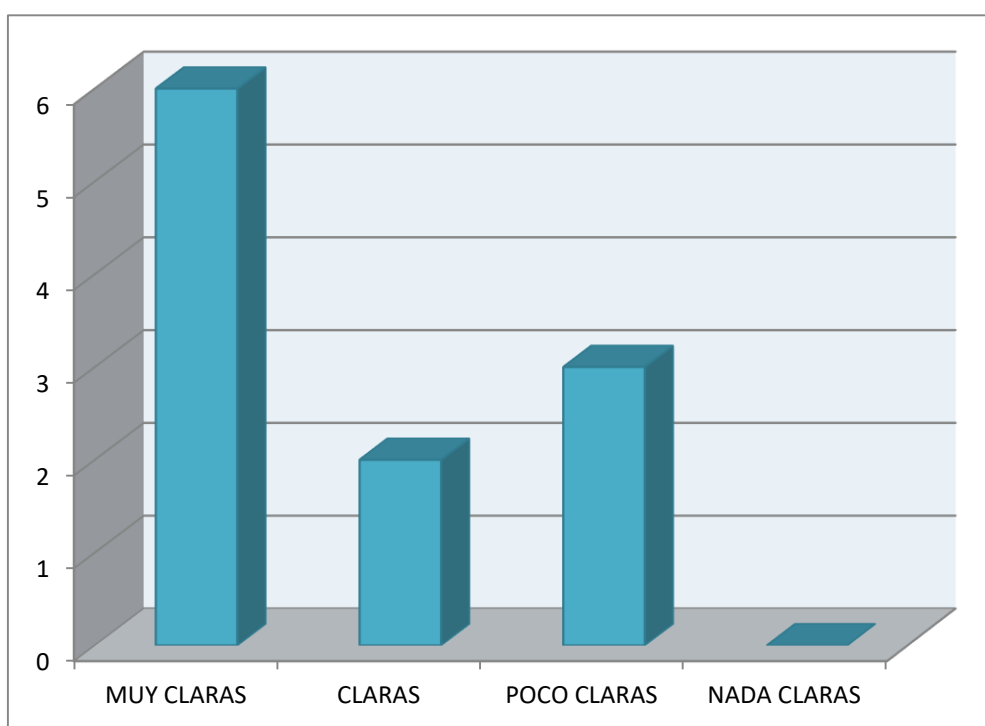
Tabla N° 19: Funciones claramente definidas

VARIABLES	FA	FR
MUY CLARAS	6	55%
CLARAS	2	18%
POCO CLARAS	3	27%
NADA CLARAS	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-20: Funciones claramente definidas



Fuente: Tabla N° 19

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 55% de los colaboradores consideran que sus funciones están muy claras, mientras que el 18% manifiestan que sus funciones están claras y el 27% restante considera que sus funciones se encuentran poco claras.

6.- ¿Realiza actividades que crea que no corresponde a su cargo?

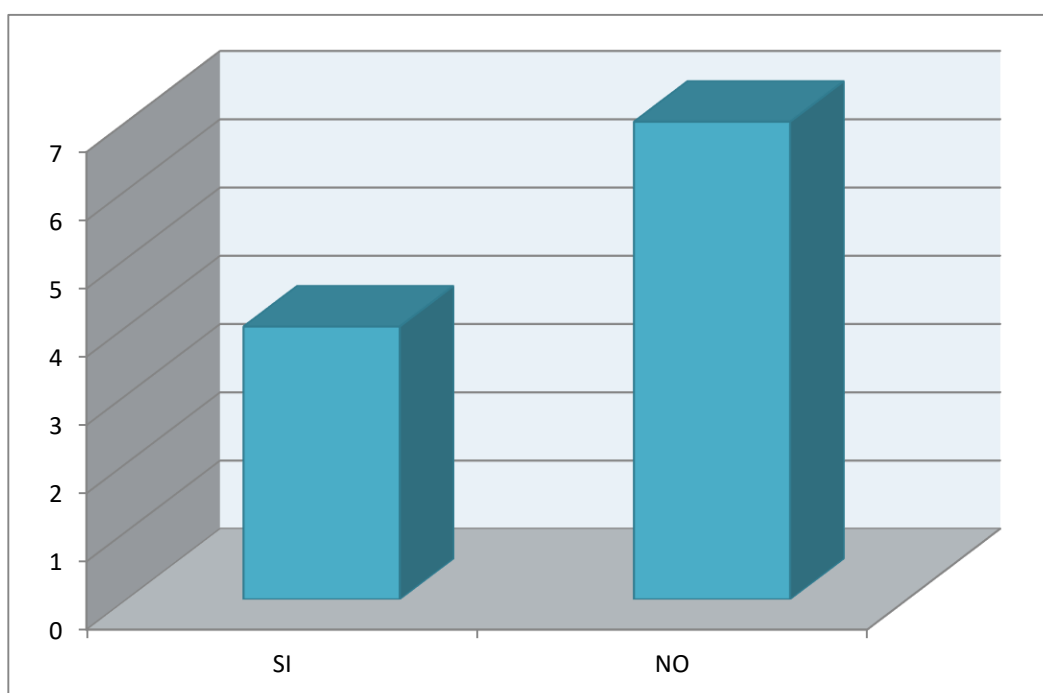
Tabla N° 20: Realiza actividades que no correspondan a su cargo

VARIABLES	FA	FR
SI	4	36%
NO	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 21: Realiza actividades que no correspondan a su cargo



Fuente: Tabla N° 20

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 36% de los colaboradores encuestados afirman que realizan actividades que no corresponden a su cargo o puesto de trabajo, pero el 64% restante considera lo contrario, es decir que no realizan otras actividades que no correspondan a su cargo.

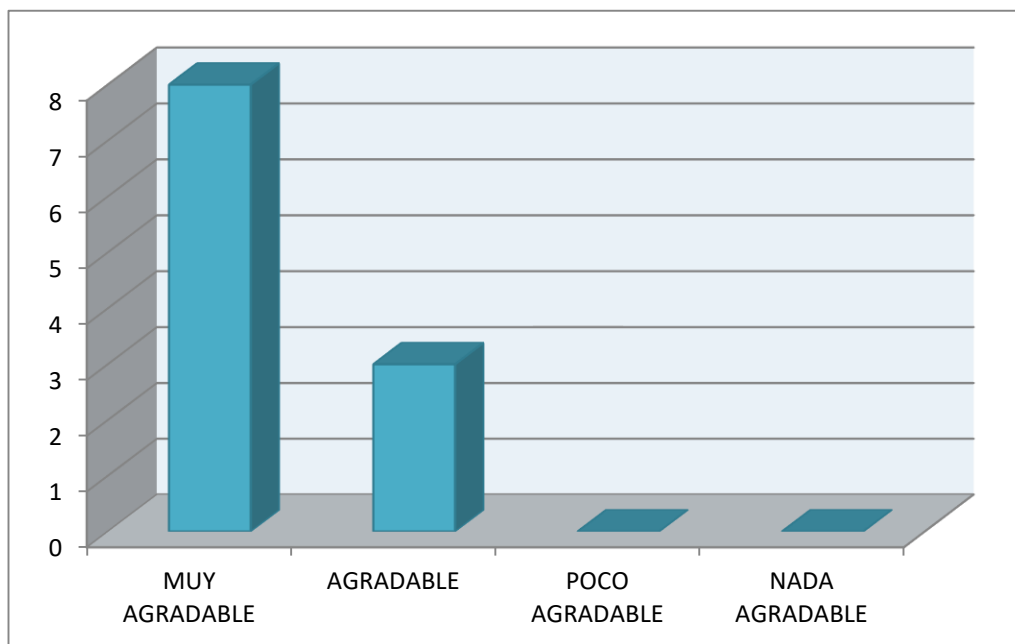
7.- En el aspecto físico. ¿Cómo siente su lugar de trabajo?

Tabla N° 21: Cómo siente su lugar de trabajo

VARIABLES	FA	FR
MUY AGRADABLE	8	73%
AGRADABLE	3	27%
POCO AGRADABLE	0	0%
NADA AGRADABLE	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”
Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-22: Cómo siente su lugar de trabajo



Fuente: Tabla N° 21
Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- La mayoría del personal considera que su lugar de trabajo en el aspecto físico es agradable, pero el 27% lo considera agradable, pese a que la Infraestructura es adecuada para dicho fin.

8.- ¿Cómo califica la relación que Usted mantiene con sus compañeros de trabajo?

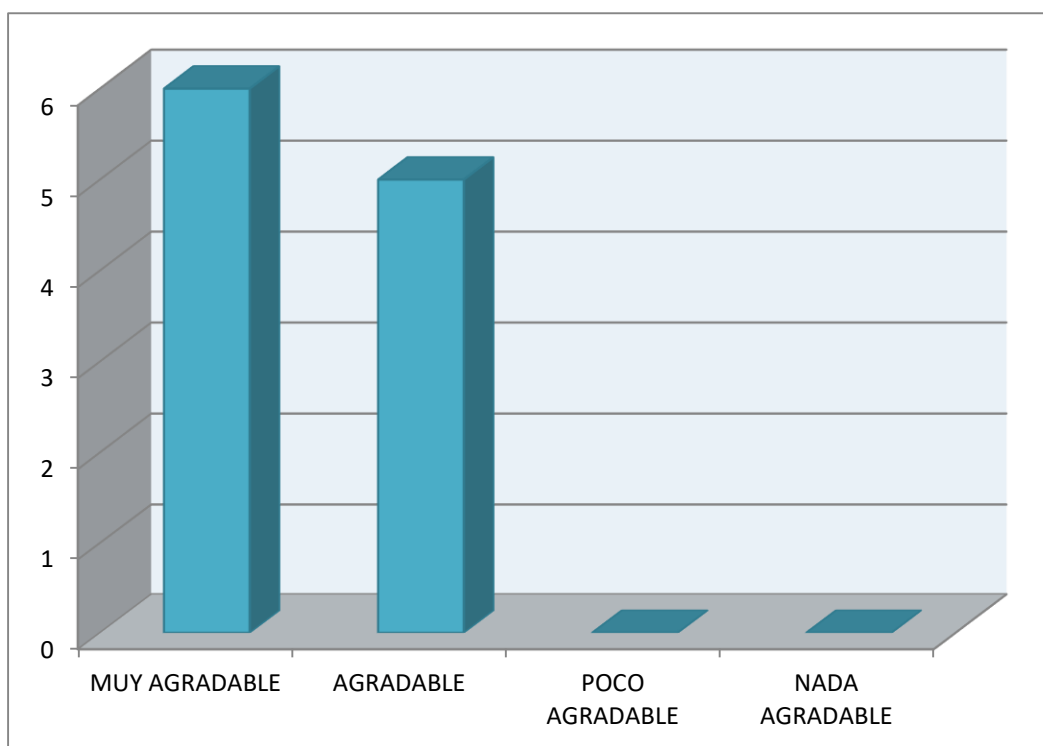
Tabla N° 22: Relación con los compañeros

VARIABLES	FA	FR
MUY AGRADABLE	6	55%
AGRADABLE	5	45%
POCO AGRADABLE	0	0%
NADA AGRADABLE	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N.-23: Relación con los compañeros



Fuente: Tabla N° 2

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 55% de los colaboradores del Centro consideran que la relación entre compañeros es muy agradable, mientras que el otro 45% solo lo considera agradable.

9.- Las capacitaciones son de gran importancia. ¿En qué tema le gustaría recibir una capacitación?

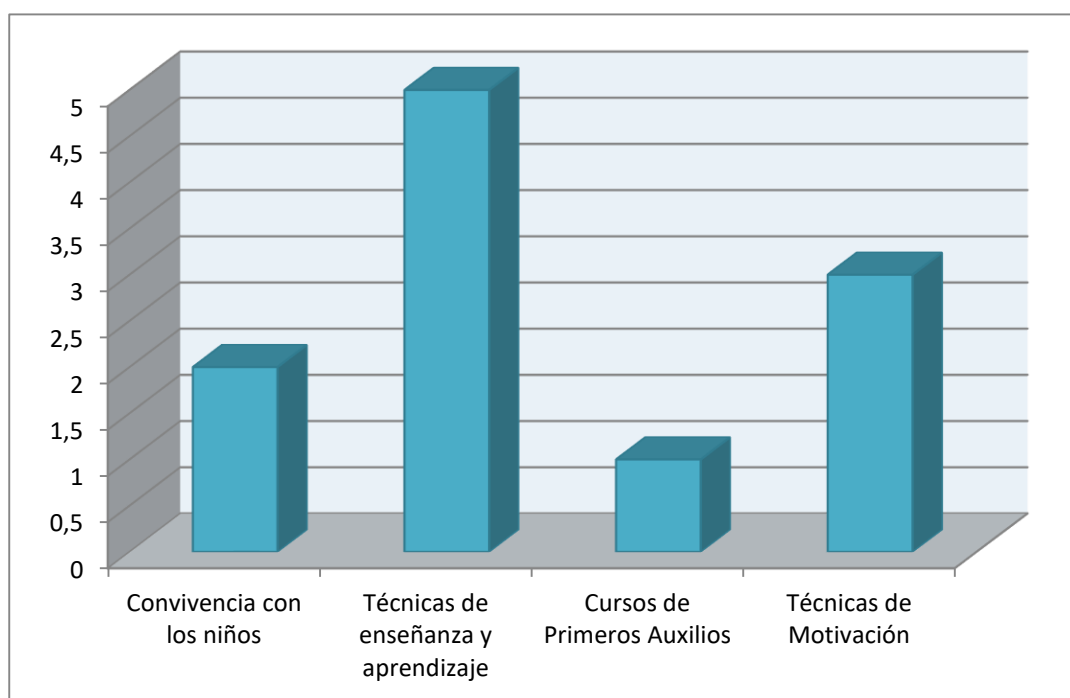
Tabla N° 23: Tema de capacitación

VARIABLES	FA	FR
Convivencia con los niños	2	18%
Técnicas de enseñanza y aprendizaje	5	45%
Cursos de Primeros Auxilios	1	9%
Técnicas de Motivación	3	27%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 24: Tema de capacitación



Fuente: Tabla N° 23

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- La mayoría del personal considera que sería de gran importancia recibir una capacitación acerca de las técnicas de enseñanza y aprendizaje, además un 27% le gustaría aprender sobre técnicas de motivación.

10.- ¿Cómo califica Usted el Diseño de un Manual de Procedimientos para la Institución?

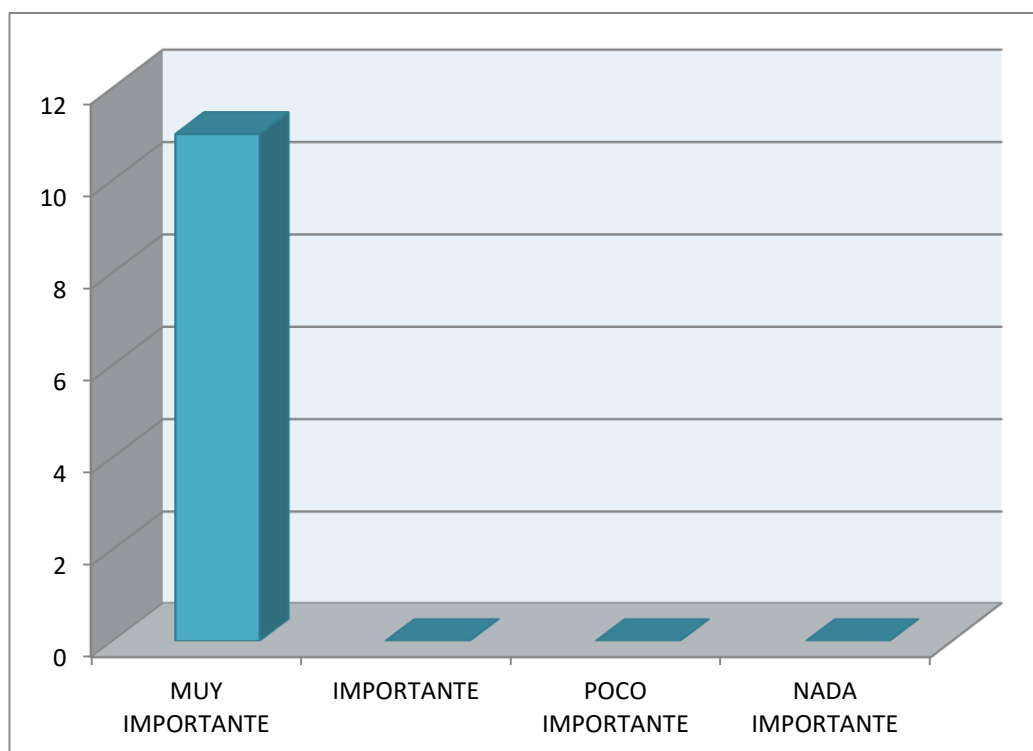
Tabla N° 24: Importancia de un manual de procedimientos

VARIABLES	FA	FR
MUY IMPORTANTE	11	100%
IMPORTANTE	0	0%
POCO IMPORTANTE	0	0%
NADA IMPORTANTE	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 25: Importancia de un manual de procedimientos



Fuente: Tabla N° 23

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El total del personal encuestado que colabora en la Institución considera que es muy importante el Diseño de un manual de procedimientos, ya que esto contribuirá a mejorar la eficiencia organizacional del Centro

11.- ¿Ésta Usted dispuesto a brindar su apoyo para ejecutar esta iniciativa con la finalidad de mejorar la eficiencia organizacional del Centro?

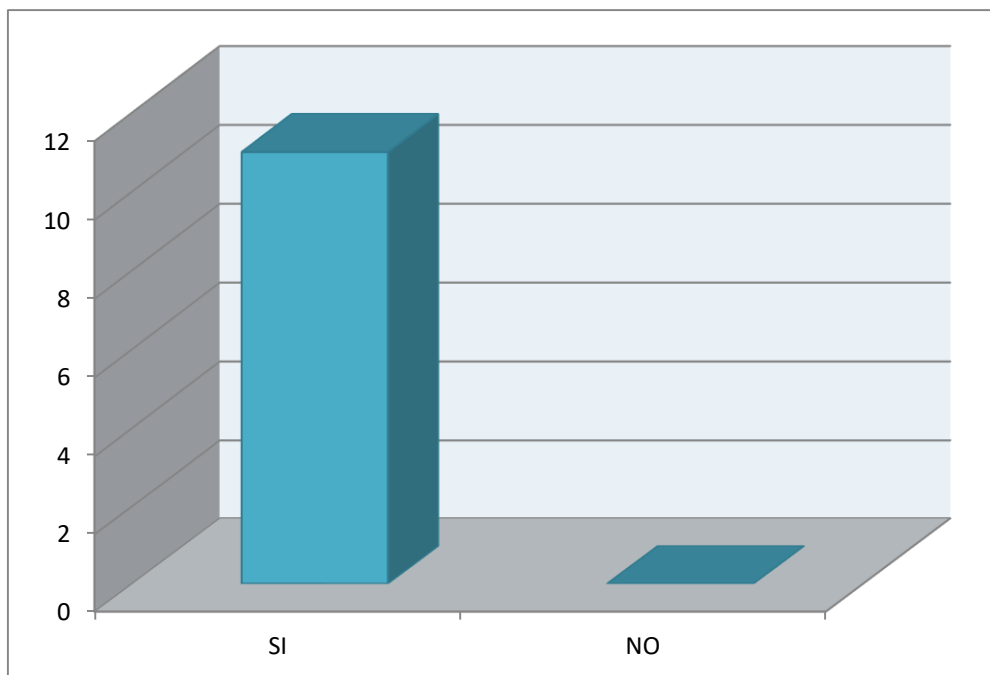
Tabla N° 25: Apoyo para ejecutar esta iniciativa

VARIABLES	FA	FR
SI	11	100%
NO	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajo de Campo realizado en el Centro de Educación Inicial “San Mateo”

Elaborado por: Jenny Guaño

Gráfico N° 26: Apoyo para ejecutar esta iniciativa



Fuente: Tabla N° 24

Elaborado por: Jenny Guaño

Análisis e Interpretación.- El 100% de los colaboradores están dispuestos a brindar su apoyo para ejecutar esta iniciativa, lo que contribuirá a mejorar los procedimientos de la Institución.

3.4 HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1 Hallazgos de las encuestas aplicadas a los padres de familia

- El Centro de Educación Inicial “San Mateo” se encuentra en un buen nivel académico, pero pese a las buenas condiciones físicas que presenta aún existen padres de familia que no están completamente conformes o satisfechos con el servicio que se brinda en la Institución.
- La mayoría de padres de familia considera que el trabajo realizado por la Dirección es muy bueno pero hay otros padres de familia que consideran que su trabajo es solamente bueno, por lo que los Directivos del Centro les inquieta saber que es lo que no está bien para ciertos padres de familia, ya que al conocer los motivos se podrán mejorar y finalmente lograr que todos los padres de familia estén completamente satisfechos.
- Los padres de familia consideran que algunos de sus representados no les gusta mucho permanecer en la Institución, por lo que sería necesario mejorar el ambiente escolar del Centro para que los niños se sientan motivados a asistir al mismo.
- Los aprendizajes alcanzados según la opinión de los padres de familia no siempre son demostrados por los niños, por lo que sería necesario que los maestros traten de profundizar en las enseñanzas para que los niños puedan demostrar siempre su nivel de educación.
- Según los padres de familia no todos consideran que las instalaciones del Centro son muy adecuadas para sus niños, pese a que la infraestructura fue diseñado con planos adecuados para brindar este tipo de servicio, por ende se debería tomar en cuenta más las opiniones de los representantes de cada alumno para lograr que todos estén de acuerdo en la seguridad de las instalaciones.
- En el Centro se brinda la alimentación escolar, es decir en la mañana un desayuno, a las 10 am un refrigerio escolar y a las 12 am un almuerzo, en estos alimentos la persona encargada trata de preparar alimentos nutritivos como: una sopa, un arroz con papas, verduras, jugo y adicionalmente se les incluye un postre que puede ser frutas, pero por alguna razón no todos los padres de familia están muy conformes

con dicha alimentación, pese a que se trata de brindar a los niños una alimentación balanceada y nutritiva.

3.4.2 Hallazgos de las encuestas aplicadas a los Colaboradores del Centro

- Los colaboradores del Centro consideran que el trabajo que realizan los Directivos del Centro esta entre muy bueno y bueno por lo que sería fundamental tomar en cuenta las opiniones de los mismos para seguir mejorando con el trabajo que se lleva a cabo.
- Además es indispensable que los colaboradores sean tratados de una manera muy respetuosa, ya que al no actuar con respeto puede ocasionar que se produzca un ambiente de trabajo no adecuado y por ende un mal desempeño en sus actividades laborales.
- El personal considera que no siempre son tomadas sus opiniones para tomar decisiones o resolver conflictos, por lo que deberían ser tomados en cuenta todas las opiniones para que se pueda encontrar una mejor solución en mutuo acuerdo.
- Los colaboradores consideran que sus funciones no siempre se encuentran claramente definidas y que existe ocasiones y personas que si realizan actividades que no le corresponden, por lo que es necesario especificar cada una de sus funciones laborales dependiendo de sus puestos de trabajo, para que posteriormente no exista ningún tipo de confusión y no se duplique las funciones.
- Según los colaboradores es muy importante contar con un manual de procedimientos en la Institución, por lo que están dispuestos a brindar su apoyo para llevar a cabo este trabajo con la finalidad de lograr una mejor eficiencia organizacional en el Centro y por ende un mejor servicio que marque la diferencia a la competencia.

Verificación de la Idea a Defender

El manual de procedimientos enfocado en la logística de servicios si contribuirá a mejorar la eficiencia organizacional del Centro de Educación Inicial “San Mateo” debido a que esto servirá de guía para los colaboradores.

CAPÍTULO IV.- PROPUESTA DE VALOR

4.1. Diseño de Un Manual de Procedimientos

Centro de Educación Inicial “San Mateo”



Riobamba-Ecuador

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

4.2 INTRODUCCIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Una vez concluido con el análisis e interpretación de los datos obtenidos, las definiciones necesarias contenidas en el marco teórico del presente trabajo, se sugiere como alternativa para el mejoramiento de la organización del Centro de Educación Inicial “San Mateo” la implementación de un Manual de Procedimientos para cada uno de los puestos.

Para facilitar su aplicación se recomienda que sea autorizado por los Directivos del Centro, ya que esto contribuirá a que cada persona que colabora en la Institución conozca adecuada y claramente cuáles son las funciones que deben desempeñar.

Además permite alcanzar los objetivos propuestos por la institución que en este caso es alcanzar la satisfacción total de los niños, padres y colaboradores del Centro, convirtiéndose el Manual en una guía que orienta al personal sobre la ejecución de las actividades encomendadas.

El manual debe ser revisado y actualizado por lo menos una vez al año.

4.3 OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

4.3.1 Objetivo del Manual

Guiar al personal que colabora en el Centro de Educación Inicial “San Mateo” al contener los procedimientos y lineamientos que deben llevar a cabo al ejecutar sus diferentes funciones.

4.3.2 Alcance del Manual

El presente manual será aplicado o puesto en práctica por todo el personal que colabora en el Centro de Educación Inicial “San Mateo” tomando en cuenta las actividades que se describen en el mismo.

4.4 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

- Recibir de forma continua los curriculums vitae de las personas que están interesadas en postular para el puesto.
- Capturar información de los mejores candidatos de la competencia.
- Tener contacto frecuente con todas las fuentes adecuadas de postulantes (bolsa de empleos)
- Contar con una base de datos de los postulantes.

4.4.1 Herramientas de selección

- Elaborar formularios de solicitud de empleo en los que se solicita la mayor información posible del postulante
- Llevar a cabo una entrevista en la que se pueda conocer mejor al postulante
- Obtener referencias personales y familiares

4.4.2 Pasos para un reclutamiento exitoso

- Preparar por escrito una descripción del puesto.
- Determinar el perfil de los candidatos, es decir competencias, aptitudes, experiencia, etc.
- Explicar a los postulantes que se espera de ellos en caso de ser contratados.
- Verificar si el postulante cumple con el perfil requerido.
- Aplicar exámenes psicológicos y de aptitudes, con la finalidad de conocer la personalidad de dicha persona.

4.4.3 Capacitación del Personal

- Conocimiento de la Institución relacionado a su historia, misión, visión, políticas, etc.
- Temas relacionados con los puestos de trabajo como:

- Convivencia con los niños
- Técnicas de enseñanza y aprendizaje
- Cursos de Primeros Auxilios
- Técnicas de Motivación

4.5 PERFIL DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

El perfil del puesto define las características principales inherentes al puesto que se quiere cubrir. Es un listado de características que el puesto exige de cualquier persona que desee ocuparlo.

Centro de Educación Inicial “San Mateo”	CARGO: EDUCADORAS
ESPECIFICACIONES	
Perfil:	
Nivel Académico: Licenciado(a) en Educación Preescolar Licenciado(a) Parvulario Requisitos: Tener experiencia en enseñanza mínimo de 5 años. Objetivo del puesto: Preservar un entorno escolar que contribuya al crecimiento académico, social y espiritual de los niños, y padres de familia. Capacidades o características personales: Afectiva, alegre, cordial y cálida.	

Capacidad para enfrentar con calma y buen humor los acontecimientos diarios.

Dominio de la voluntad.

Conocimiento de sí misma que la puedan llevar a actuar de una u otra manera.

Ética: cuidadosa de lo confidencial, de lo reservado.

Funciones:

- Planifica las actividades evolutivas a realizarse en el aula.
- Planifica y elabora el material de apoyo docente.
- Informa a padres y representantes sobre el rendimiento y comportamiento de los alumnos.
- Detectar problemas en el niño.
- Desarrolla habilidades y destrezas de niños
- Vela porque los niños cumplan con sus hábitos alimenticios y de higiene.
- Crea hábitos de estudio, alimentación e higiene, orientándolos en el aprendizaje en dichas áreas.
- Evalúa al niño el nivel de aprendizaje de acuerdo a los parámetros fijados en los instrumentos elaborados para tales efectos.
- Evalúa las actividades psico-motoras y/o socio-afectivas en el niño.
- Elabora boletines informativos de: actuación de los niños, actividades complementarias, etc.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

No olvidar que la educadora es un ejemplo conductual, como persona y como profesional en la comunidad.

Responsabilidad:

Responsable de cumplir con todas las funciones descritas.

Autoridad:

Reportar a: Directora del Centro

Centro de Educación Inicial “San Mateo”	CARGO: MAESTRO DE COMPUTACIÓN
<u>ESPECIFICACIONES</u>	
Perfil:	
<p>Nivel Académico:</p> <p>Licenciatura en Computación</p> <p>Ingeniería en Sistemas</p> <p>Requisitos:</p> <p>Al menos 3 años de experiencia como profesor de Computación en Instituciones Educativas.</p> <p>Experiencia en reparación y mantenimiento de computadoras.</p> <p>Objetivo del puesto:</p> <p>Promover el desarrollo de la informática en cada alumno (software y hardware) logrando así que cada niño vaya teniendo conocimientos básicos de computación desde su temprana edad.</p> <p>Capacidades o características personales:</p> <p>Facilidad de comunicación o expresión tanto oral como escrita</p> <p>Capacidad de generar y transmitir el conocimiento.</p> <p>Creatividad e Innovación</p> <p>Participativo y Democrático</p>	

Funciones

- Revisar periódicamente el funcionamiento y eficiencia de los sistemas
- Participar en el proceso del diseño curricular de la materia de computación.
- Impartir la asignatura de Computación conforme al currículum diseñado para tal efecto.
- Organizar y dirigir la clase de Computación de conformidad con los programas, las orientaciones y la distribución del tiempo que se le señalen.
- Ofrecer una imagen agradable y cordial.
- Apertura al cambio.
- Poseer hábitos, habilidades y destrezas.
- Respetar la iniciativa de los niños.
- Tener la sensibilidad que le permita descubrir y aprovechar las potencialidades del niño.
- Valorar la importancia que esta etapa tiene en la formación del ser humano.

Responsabilidad:

Responsable de cumplir con todas las funciones descritas.

Autoridad:

Reportar a: Directora del Centro

<p>Centro de Educación Inicial “San Mateo”</p>	<p>CARGO: MAESTRO DE MÚSICA</p>
<p><u>ESPECIFICACIONES</u></p>	
<p>Perfil:</p>	
<p>Nivel Académico:</p> <p>Licenciatura en Música</p> <p>Requisitos:</p> <p>Al menos 2 años de experiencia como profesor de música en Instituciones Educativas.</p> <p>Objetivo del puesto:</p> <p>Promover el desarrollo, habilidad y el gusto de los niños por la música mediante el uso de los diferentes instrumentos disponibles que ayudan a generar sonidos que estimulan y motivan a los niños.</p> <p>Capacidades Personales:</p> <p>Creativo: Aprovecha cualquier elemento que tenga a mano para sacar de este un aprendizaje.</p> <p>Innovador: Está al tanto de las nuevas tendencias y busca lograr el aprendizaje a través de cualquier medio o instrumento musical.</p> <p>Reflexivo: Analiza si los objetivos se han cumplido. Se evalúa constantemente para mejorar su trabajo.</p> <p>Motivador: Incentiva a los alumnos las ganas de expresarse, tanto en la clase de música, como fuera de esta.</p> <p>Integrador: Hace que todos los alumnos participen, no discrimina por falta de capacidades, Motiva a sus alumnos el gusto por la música.</p>	

Funciones

- Enseñar a los niños a tocar instrumentos musicales
- Elaborar instrumentos musicales con los materiales didácticos que se dispongan en el Centro
- Realizar dinámicas musicales.
- Enseñar letras de canciones infantiles para los niños.
- Ejercer con idoneidad el campo de la pedagogía musical.
- Asumir con capacidad creativa, crítica e investigativa, el trabajo musical
- Fomentar la conciencia social, cultural y Humanista, mediante el ejercicio de la docencia.

Responsabilidad:

Responsable de cumplir con todas las funciones descritas.

Autoridad:

Reportar a: Directora del Centro o a la maestra Principal

<p>Centro de Educación Inicial “San Mateo”</p>	<p>CARGO: MAESTRO DE INGLÉS</p>
<p><u>ESPECIFICACIONES</u></p>	
<p>Perfil:</p>	
<p>Nivel Académico:</p> <p>Licenciatura en Idiomas</p> <p>Requisitos:</p> <p>Al menos 3 años de experiencia como profesor de Idiomas en Instituciones Educativas.</p> <p>Objetivo del puesto:</p> <p>Sensibilizar a los estudiantes sobre la existencia de una lengua distinta de la materna, y se familiaricen con ella.</p> <p>Capacidades personales:</p> <p>Que los niños obtengan los conocimientos necesarios para comprender y utilizar la lengua inglesa de manera que puedan reconocer, entender y emplear ciertas expresiones.</p> <p>Comprender y usar el inglés para desarrollar tareas comunicativas simples y cotidianas sobre temas conocidos o habituales relacionados con el ambiente familiar, académico.</p> <p>Que los estudiantes consoliden su dominio del inglés y sean capaces de participar en actividades con el lenguaje.</p>	
<p>Funciones</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar planificaciones mensuales conforme a los y Programas establecidos por la Institución. • Enseñar a los niños inglés, mediante métodos que permitan aprender de manera más fácil. 	

- Supervisión y control de clase.
- Efectuar evaluaciones periódicas para obtener notas y determinar el nivel de aprendizaje de los niños.

Responsabilidad:

Responsable de cumplir con todas las funciones establecidas.

Autoridad:

Reportar a: Directora del Centro o a la maestra Principal

<p>Centro de Educación Inicial “San Mateo”</p>	<p>CARGO: COCINERA</p>
<p><u>ESPECIFICACIONES</u></p>	
<p>Perfil:</p>	
<p>Nivel Académico:</p> <p>Licenciado en Gastronomía</p> <p>Requisitos:</p> <p>Al menos 2 años de experiencia en el área de cocina.</p> <p>Objetivo del puesto:</p> <p>Realizar las preparaciones culinarias conforme a las recetas indicadas, empleando las técnicas, tipo, calidad y cantidad de ingredientes requeridos, así como los equipos y utensilios, con base en los estándares de calidad y procedimientos del Centro.</p> <p>Capacidades personales:</p> <p>Ética en el trabajo</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Respeto</p> <p>Trabajar en equipo</p> <p>Capacidad de tomar decisiones.</p>	

Funciones

- Usar ropa y calzado adecuados al trabajo, conforme al estándar de la organización.
- Verificar y solicitar insumos de acuerdo a los requerimientos del Centro, siguiendo el procedimiento establecido.
- Organizar los materiales, utensilios y equipo necesarios para preparar los alimentos a ofrecer.
- Planear y preparar los alimentos del día.
- Elaborar platillos de acuerdo al recetario planificado.
- Verificar que el sabor, color y presentación del platillo cumplen con los estándares establecidos.
- Mantener el entorno de trabajo limpio, higiénico y seguro.
- Clasificar y separar los desechos de acuerdo a su composición, reutilización y reciclaje.
- Elaborar la lista de materia prima para la producción del día siguiente, siguiendo el procedimiento establecido.

Responsabilidad:

Responsable de cumplir con todas las funciones establecidas.

Autoridad:

Reportar a: Directora del Centro o a la maestra Principal

Centro de Educación Inicial “San Mateo”	CARGO: LIMPIEZA
<u>ESPECIFICACIONES</u>	
Perfil:	
<p>Nivel Académico:</p> <p>Primaria</p> <p>Secundaria</p> <p>Requisitos:</p> <p>No se necesita experiencia</p> <p>Objetivo del puesto:</p> <p>Mantener el Centro de Educación Inicial “San Mateo” limpio, adecuado y lo más higiénico posible con la finalidad de contar con un entorno apto para los niños, colaboradores y padres de familia de la Institución.</p> <p>Capacidades personales:</p> <p>Ética en el trabajo</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Respeto</p>	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Usar ropa y calzado adecuados al trabajo. • Barrer y trapear los pisos de losa de cada una de las aulas y pasillos del centro. • Se requiere que retire los tapices y encere los pisos, según la programación. 	

- Quitar el polvo de los muebles, marcos, escritorios, ventanas, etc.).
- Vaciar y limpiar los botes de basura y los barriles.
- Limpiar los lavabos, los inodoros, los pisos y las paredes de las baterías sanitarias.
- Limpiar los espejos.
- Se requiere que mueva los muebles para asegurar la limpieza.
- Ser responsable de limpiar las oficinas administrativas.

Responsabilidad:

Responsable de cumplir con todas las funciones establecidas.

Autoridad:

Reportar a: Directora del Centro o a la maestra Principal

<p>Centro de Educación Inicial “San Mateo”</p>	<p>CARGO: CHOFER</p>
<p>Perfil:</p>	
<p>Nivel Académico:</p> <p>Chofer Profesional, con licencia Profesional de conducir</p> <p>Requisitos:</p> <p>Conocimientos de mecánica.</p> <p>Objetivo del puesto:</p> <p>Conducir el vehículo asignado por el Centro con responsabilidad velando por la seguridad de cada uno de los niños que acuden a la institución.</p> <p>Capacidades personales:</p> <p>Predisposición de buen trato de trabajo</p> <p>Predisposición y compromiso de trabajo</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Planeación y organización</p> <p>Pro actividad</p> <p>Colaboración</p> <p>Trabajo en equipo</p>	

Funciones

- Planificar el recorrido de los niños que asisten al Centro.
- Recoger a los niños en la puerta de cada uno de sus hogares.
- Recoger a los niños a la hora indicada.
- Trasladar a los niños de la mejor manera, protegiendo su salud física y mental

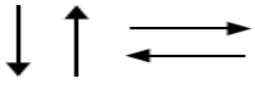



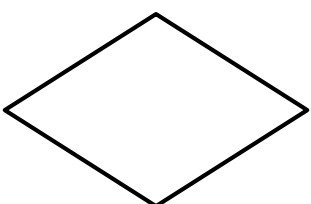
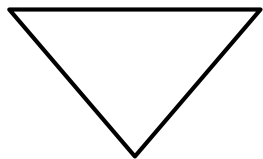
Responsabilidad:

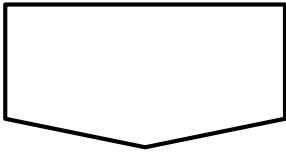
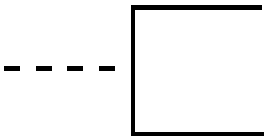
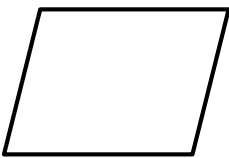
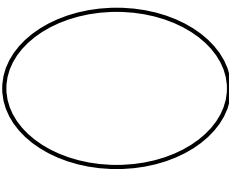

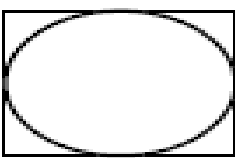
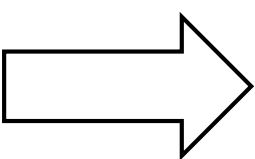
Responsable de cumplir con todas las funciones establecidas.

Autoridad:

Reportar a: Directora del Centro o a la maestra Principal

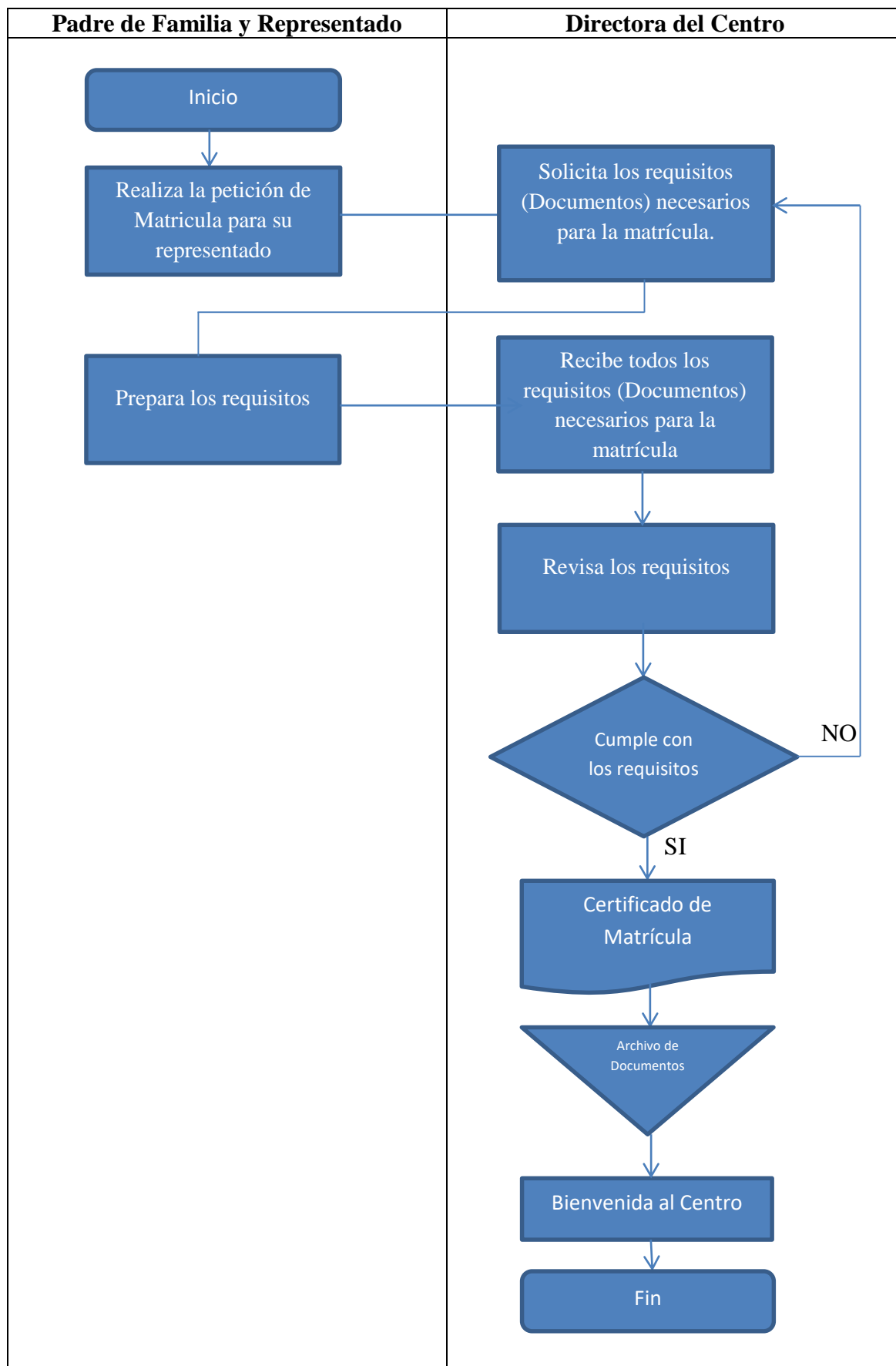
4.6 SIMBOLOGÍA DE LOS FLUJOGRAMAS

NOMBRE	SÍMBOLOS	DETALLE
Líneas de Flujo		Muestra la dirección y el sentido del flujo del proceso, conectando los símbolos.
Terminador (Comienzo o final de procesos)		Información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo.
Operación		Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra en el interior del rectángulo.
Documento		Simboliza el documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda.
Decisión		Representa el proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso y en función de la respuesta real.
Archivo		Representa un archivo en la oficina de forma temporal o permanente.

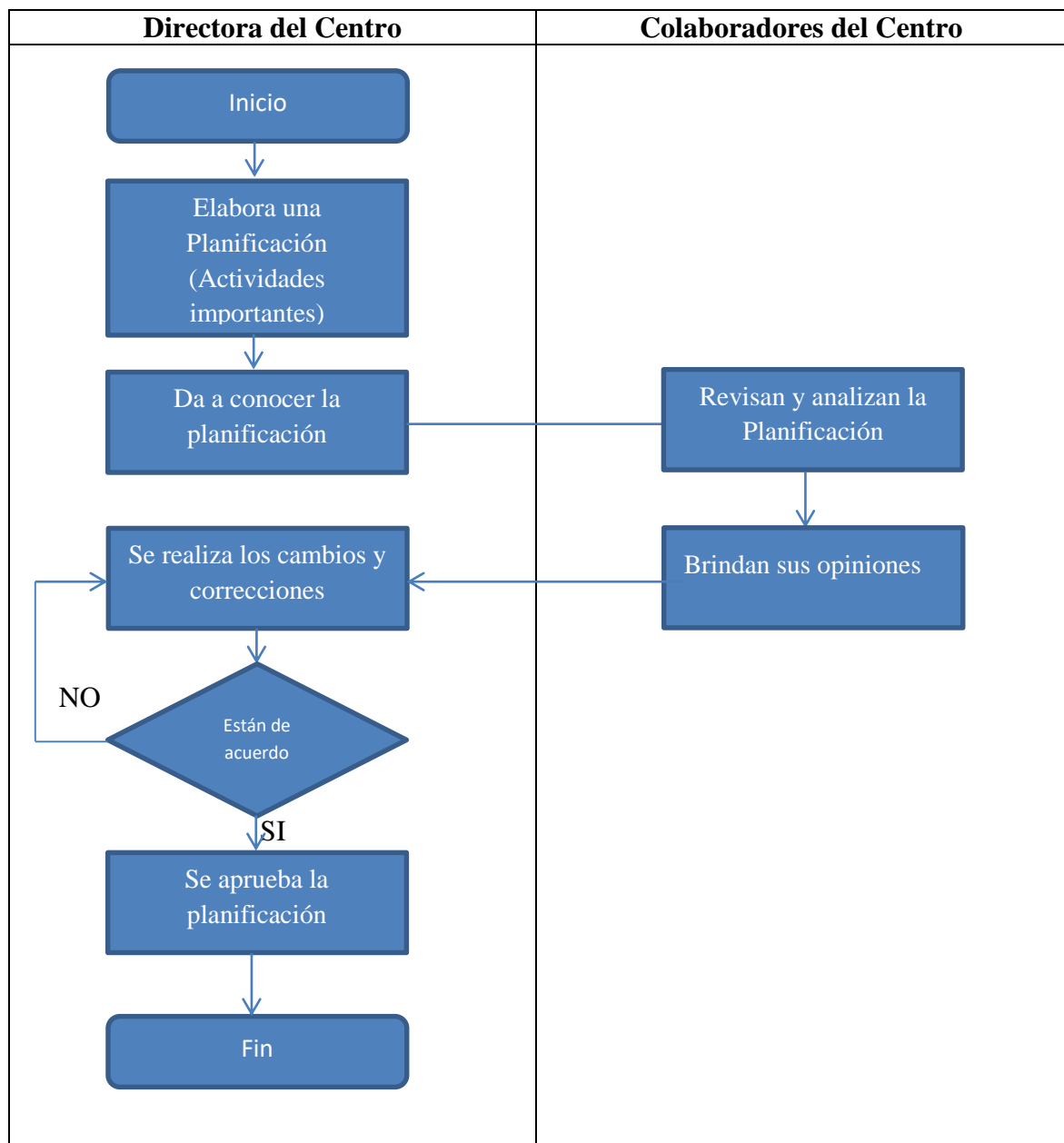
NOMBRE	SÍMBOLOS	DETALLE
Conector de Página		Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.
Nota Aclaratoria		No forma parte del diagrama de flujo es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.
Datos		Elementos que alimentan y se generan en el procedimiento.
Operaciones		Fases del proceso, método, o procedimiento.
Inspección y Medición		Representa el hecho de verificar la naturaleza, calidad y cantidad de los insumos o productos.
Operación e Inspección		Indica la Verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
Transporte		Movilización o transportación durante alguna fase del proceso.

4.7 DIAGRAMAS DE FLUJO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO:	Matriculas Ordinarias
RESPONSABLE:	Directora del Centro
OBJETIVO: Contar con un registro de los niños que ingresan a estudiar en el Centro de Educación Inicial “San Mateo” durante el período de matrículas.	
Procedimientos	
<ul style="list-style-type: none">• El padre de Familia se acerca con su representado a la Dirección del Centro.• Realiza la petición de Matricula para su niño.• La Directora del Centro recibe todos los requisitos (Documentos) necesarios para la matricula.• Se revisa los Requisitos y si se encuentran completos se procede a ingresar en el sistema los datos del alumno como: nombres, edad, fecha de nacimiento, datos del padre y madre, et, caso contrario se procede a pedir los documentos faltantes para continuar con el proceso.• Se entrega un Certificado de Matrícula.• Se archiva la carpeta con los documentos respectivos de cada niño.• Se da la bienvenida al niño y padre de familia al formar parte de la Institución	



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO:	Planificación Anual
RESPONSABLE:	Directora del Centro
OBJETIVO: Contar una planificación anual que permita tener un mejor manejo de las actividades que se realizarán durante el año lectivo.	
Procedimientos	
<ul style="list-style-type: none"> • La Directora del Centro elabora una Planificación con las actividades que se llevarán a cabo durante el periodo lectivo. • Se entrega de la Planificación a los colaboradores del Centro • Los colaboradores revisan y analizan la Planificación • Se realiza las modificaciones y correcciones respectivas • Si todos están de acuerdo, se aprueba la planificación, caso contrario se procede a corregir lo necesario. 	



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO:

Entrada de los niños al Centro

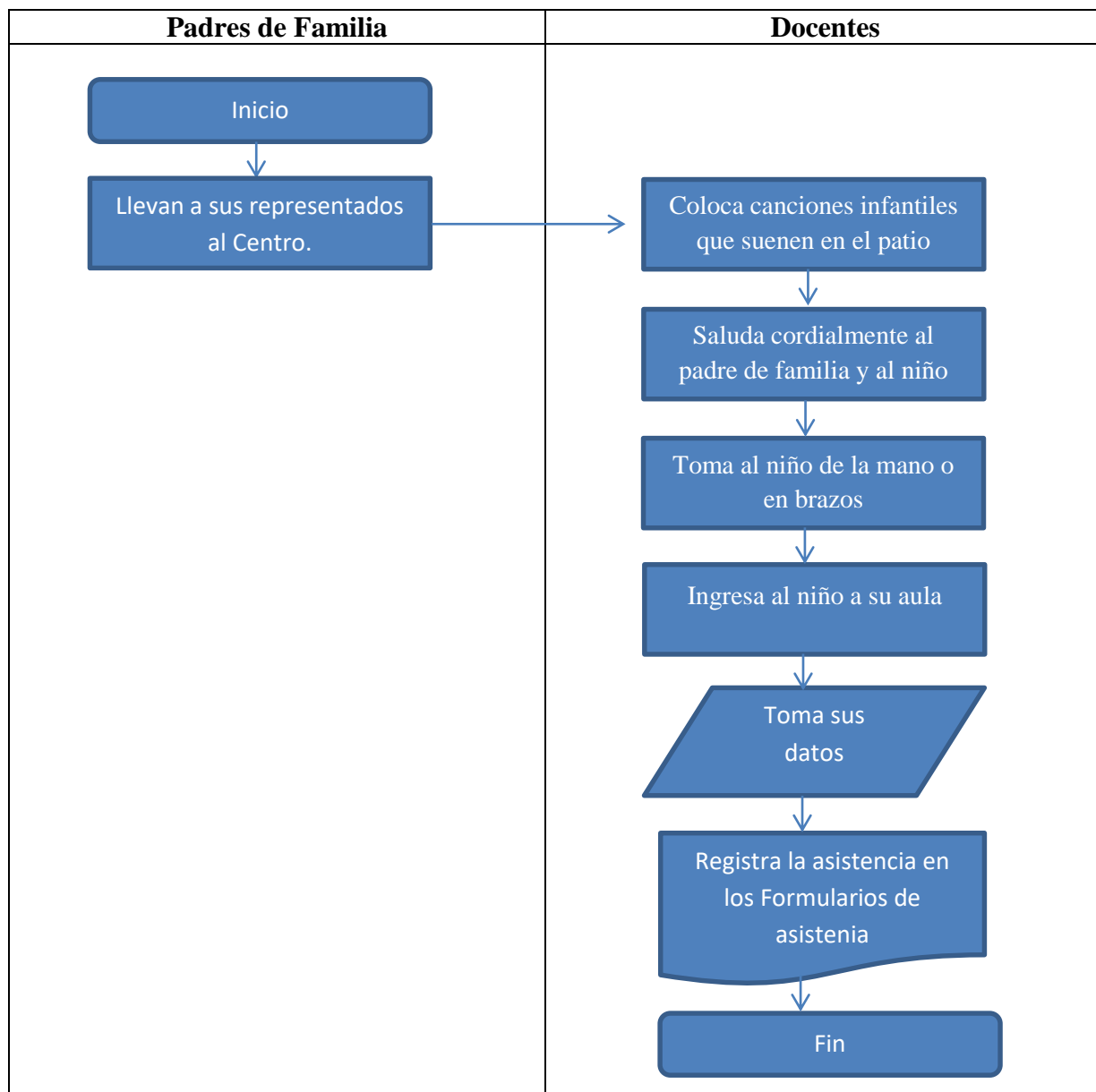
RESPONSABLE:

Maestras

OBJETIVO: Recibir a los niños de una manera adecuada para que ellos se sientan cómodos al asistir al Centro.

Procedimientos

- Cada padre de familia deja a su representado en el Centro.
- La maestra es encargada de colocar canciones infantiles que suenen en el patio del Centro que ayude a motivar al niño para que asista a la Institución.
- La maestra saluda cordialmente al padre de familia y al niño.
- La maestra toma al niño de la mano o en brazos, depende de la edad.
- La maestra ingresa al niño a su respectiva aula.
- Toma los datos del niño(a)
- Registra la asistencia diaria



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO:

Proceso de Aprendizaje

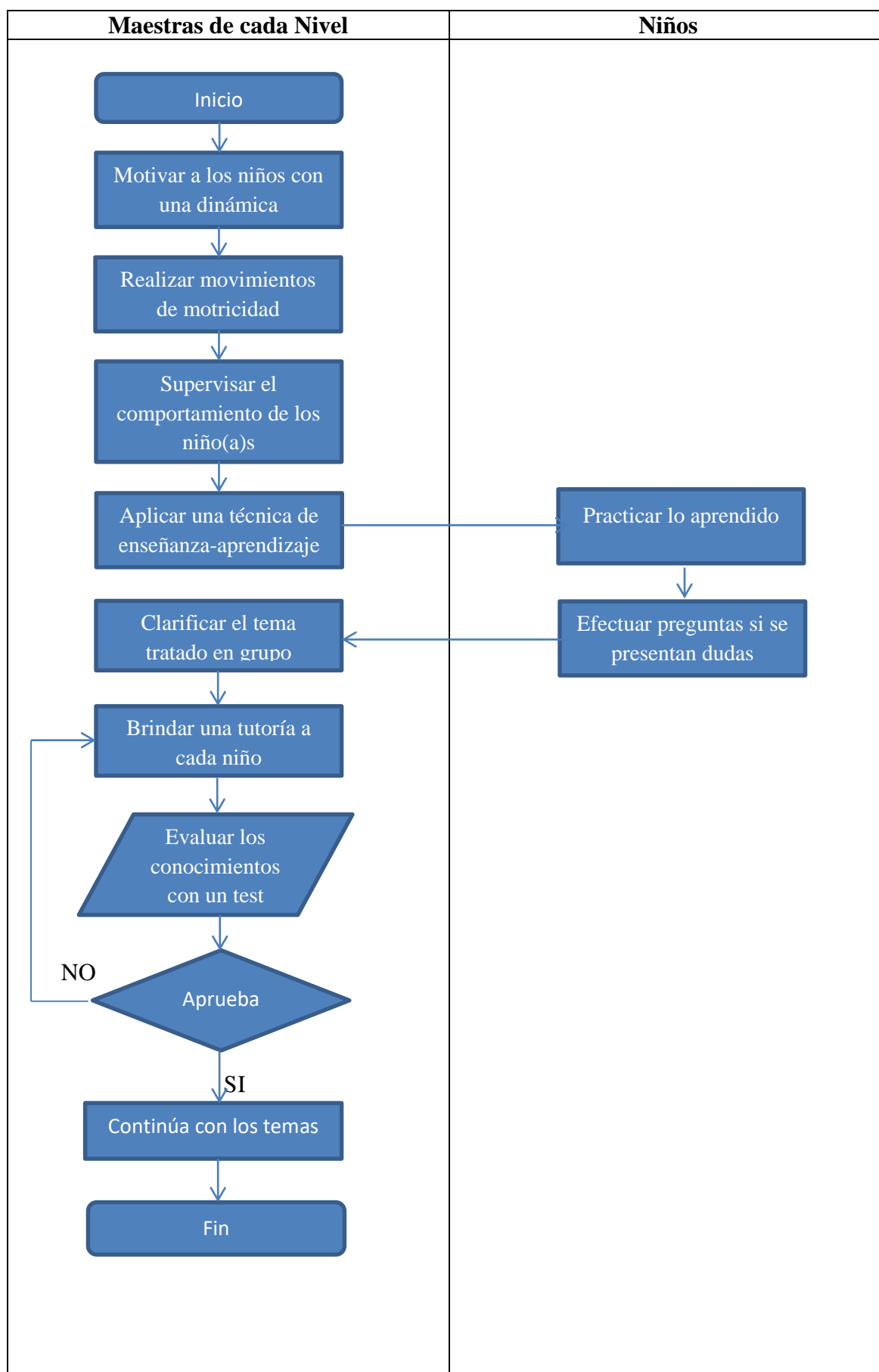
RESPONSABLE:

Maestras

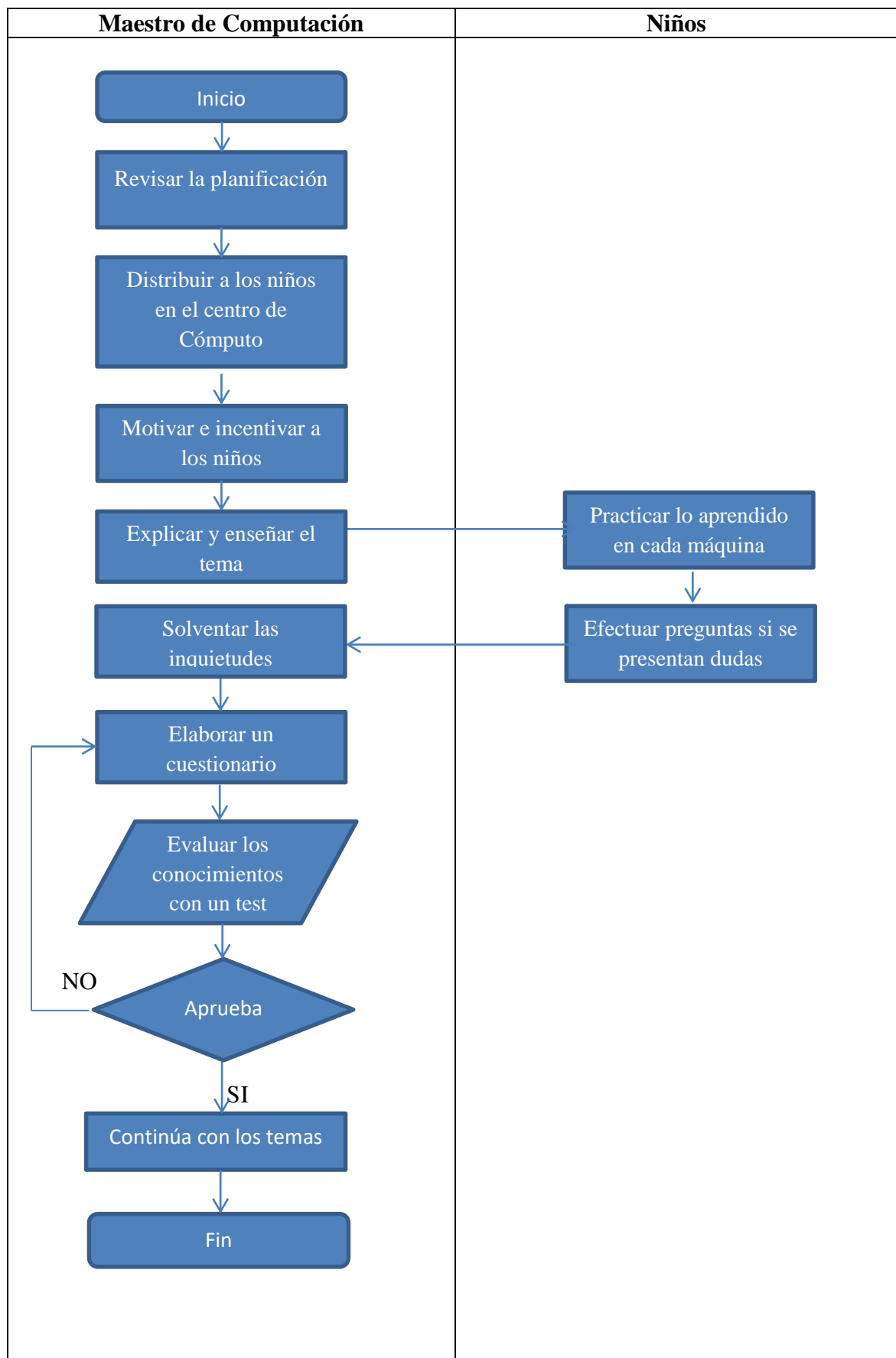
OBJETIVO: Apoyar el correcto crecimiento y desarrollo psicobiológico y emocional, la creatividad, expresión personal y socialización que son propios de los niños y niñas de la Institución.

Procedimientos

- Motivar a los niños a través de una dinámica para que se puedan integrar entre ellos.
- Realizar movimientos de motricidad antes de iniciar el proceso de aprendizaje.
- Supervisar el comportamiento de los niño(a)s
- Aplicar una técnica de enseñanza-aprendizaje de acuerdo al nivel en que se encuentran los niños.
- Los niños deben practicar lo aprendido.
- Los alumnos deben efectuar preguntas si se presentan dudas.
- Clarificación del tema tratado para lograr un mejor entendimiento de los niños.
- Brindar una tutoría personal a cada uno de los niños para fomentar los conocimientos impartidos.
- Evaluar los conocimientos adquiridos para determinar el nivel de aprendizaje.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO:	Enseñanza-Aprendizaje de Computación
RESPONSABLE:	Maestro de Computación
OBJETIVO: Crear y fomentar proyectos pedagógicos que involucren el uso y aplicación de las nuevas herramientas tecnológicas.	
Procedimientos	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la planificación antes de iniciar la clase. • Distribuir a los niños en el centro de Cómputo según el número de máquinas. • Motivar e incentivar a los niños para que permanezcan en un ambiente agradable para su aprendizaje. • Explicar y enseñar el tema paso por paso. • Los niños deben practicar lo aprendido en cada una de las máquinas asignadas. • Los alumnos deben efectuar preguntas si se presentan dudas. • Elaborar un cuestionario de acuerdo a los temas impartidos. • Evaluar los conocimientos adquiridos para determinar el nivel de aprendizaje. 	



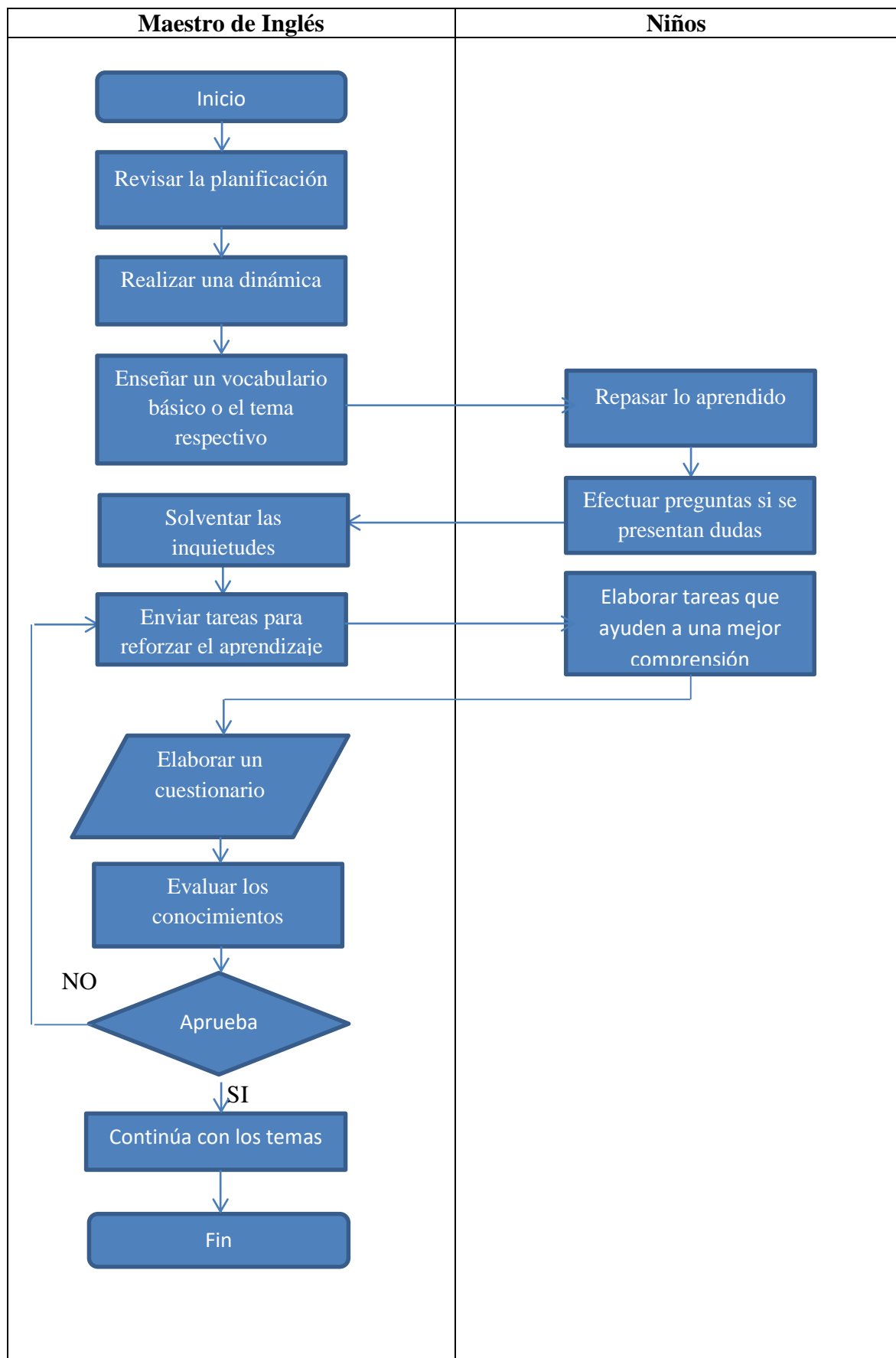
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO:	Enseñanza-Aprendizaje de Inglés
RESPONSABLE:	Maestro de Inglés

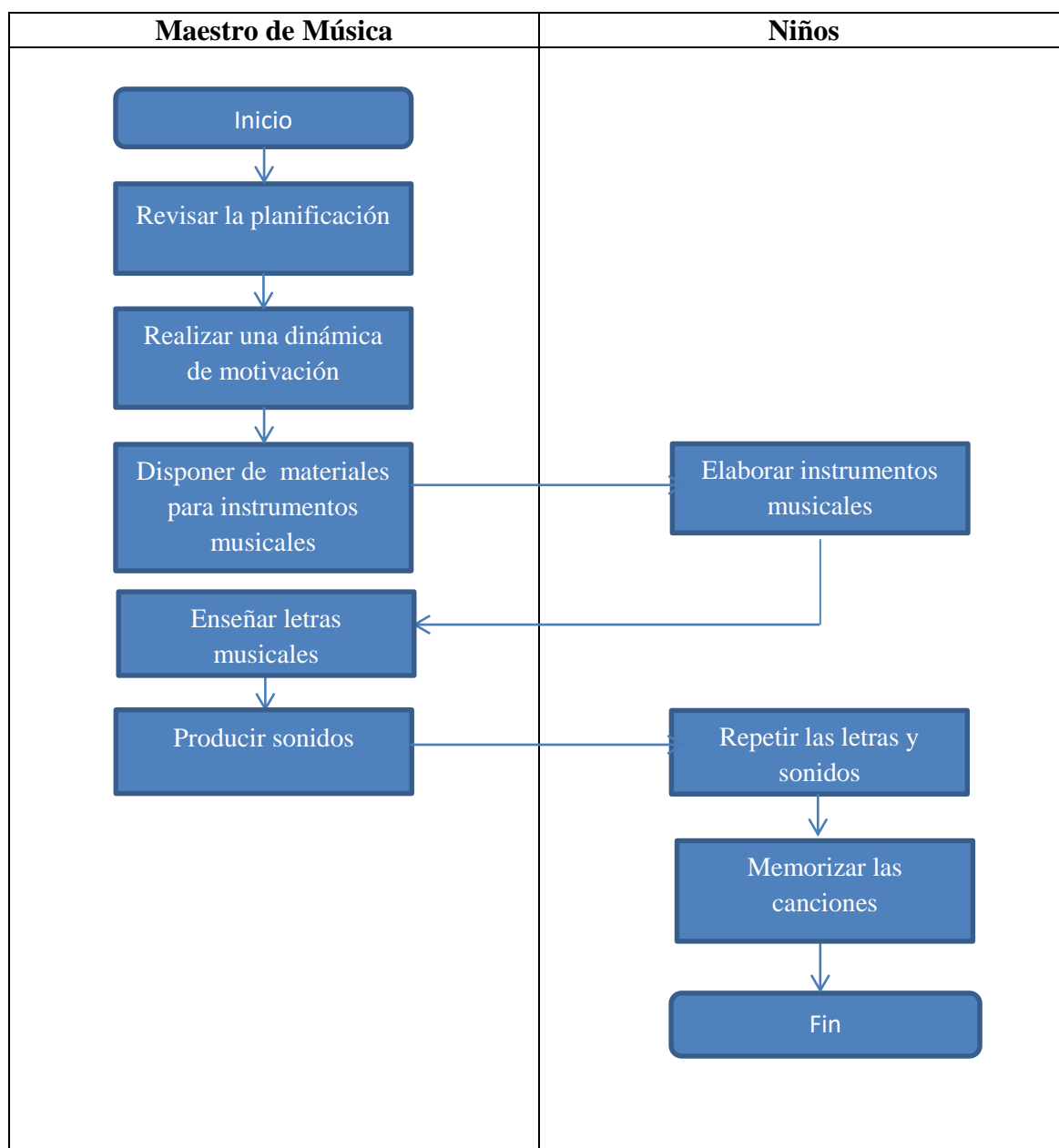
OBJETIVO: Sensibilizar a los estudiantes sobre la existencia de una lengua distinta de la materna, y se familiaricen con ella.

Procedimientos

- Revisar la planificación antes de iniciar la clase.
- Realizar una dinámica para motivar a los niños.
- Enseñar a los niños palabras claves o un vocabulario básico o tema respectivo.
- Repasar lo aprendido y si es necesario repetir en voz alta las palabras necesarias para mejorar la pronunciación.
- Los alumnos deben efectuar preguntas si se presentan dudas.
- Deben elaborar tareas necesarias que ayuden a la comprensión y memorización de los temas impartidos.
- Evaluar los conocimientos adquiridos para determinar el nivel de aprendizaje a través de un cuestionario.

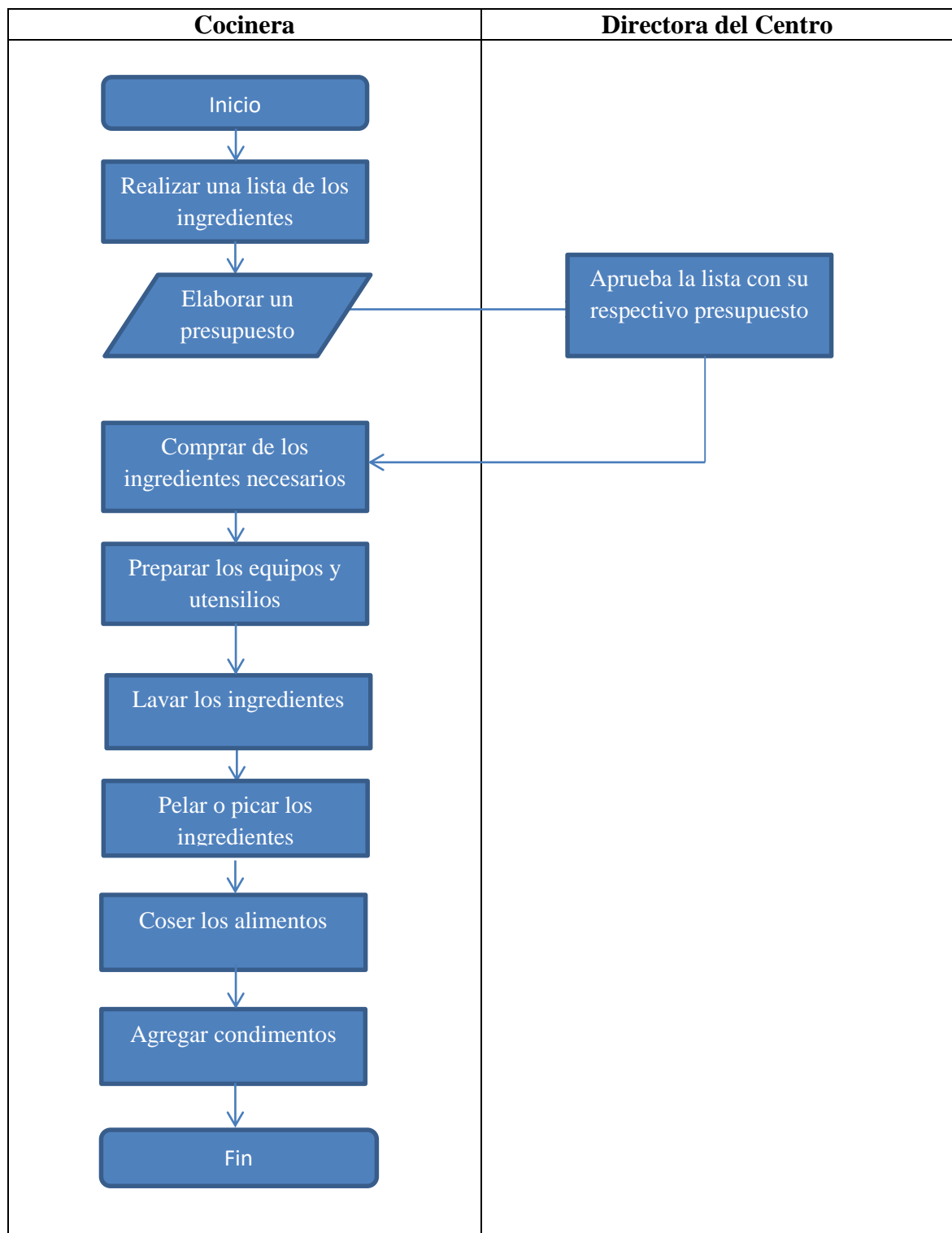


MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO:	Enseñanza-Aprendizaje de Música
RESPONSABLE:	Maestro de Música
OBJETIVO: Promover el desarrollo, habilidad y el gusto por la música mediante el uso de los diferentes instrumentos disponibles que ayudan a generar sonidos que estimulan y motivan a los niños	
Procedimientos	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la planificación antes de iniciar la clase. • Realizar una dinámica para motivar a los niños. • Disponer materiales para instrumentos musicales. • Elaborar instrumentos musicales con los materiales disponibles en el Centro. • Enseñar letras musicales a los niños. • Producir sonidos con los instrumentos disponibles o elaborados. • Los alumnos deben repetir las letras. • Memorizar las letras para posteriormente cantarlas. 	



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO:	Preparación de alimentos
RESPONSABLE:	Cocinero(a)
OBJETIVO: Realizar las preparaciones culinarias conforme a las recetas indicadas, empleando las técnicas, tipo, calidad y cantidad de ingredientes requeridos, así como los equipos y utensilios, con base en los estándares de calidad y procedimientos del Centro.	
Procedimientos	
<ul style="list-style-type: none">• La cocinera es encargada de realizar una lista de los ingredientes que se necesitará según la planificación o el recetario semanal.• Elaborar un presupuesto.• La Directora del Centro aprueba la lista con su respectivo presupuesto.• Debe comprar los ingredientes de la lista anteriormente elaborada• Comprobar la calidad de los requerimientos requeridos.• Preparar los equipos y utensilios que se van a utilizar para preparar los alimentos.• Lavar los ingredientes.• Pelar o picar los ingredientes antes de ser cosidos.• Coser los alimentos a una temperatura moderada.• Colocar los ingredientes en los recipientes, tomando en cuenta la cantidad necesaria y adecuada.• Agregar condimentos si es necesario.	



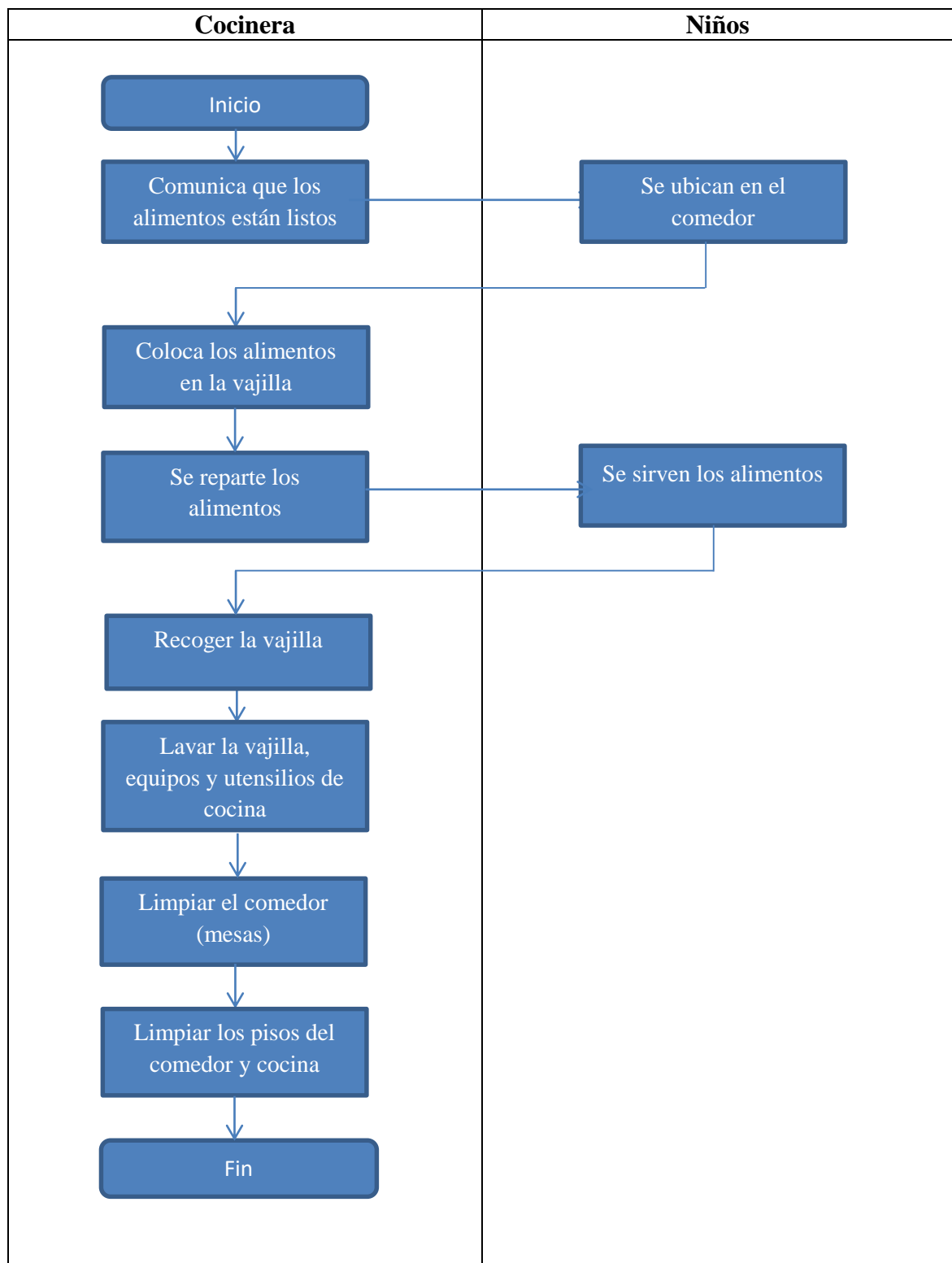
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCESO:	Repartición de alimentos y limpieza del área de la cocina
RESPONSABLE:	Cocinero(a)

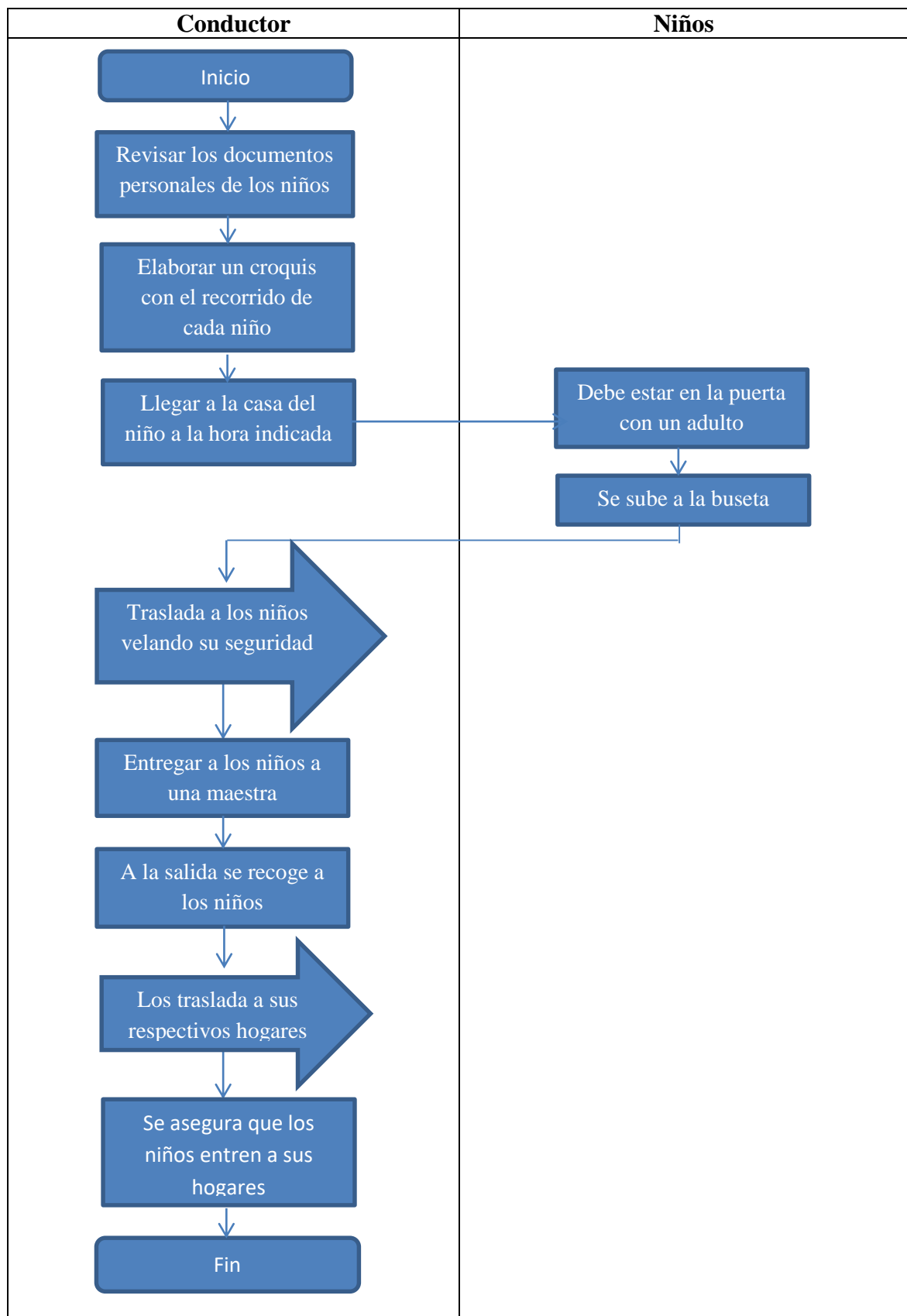
OBJETIVO: Lograr que los niños reciban de la mejor manera su alimentación escolar y mantener la cocina y el comedor limpio y apto para un proceso de alimentación

Procedimientos

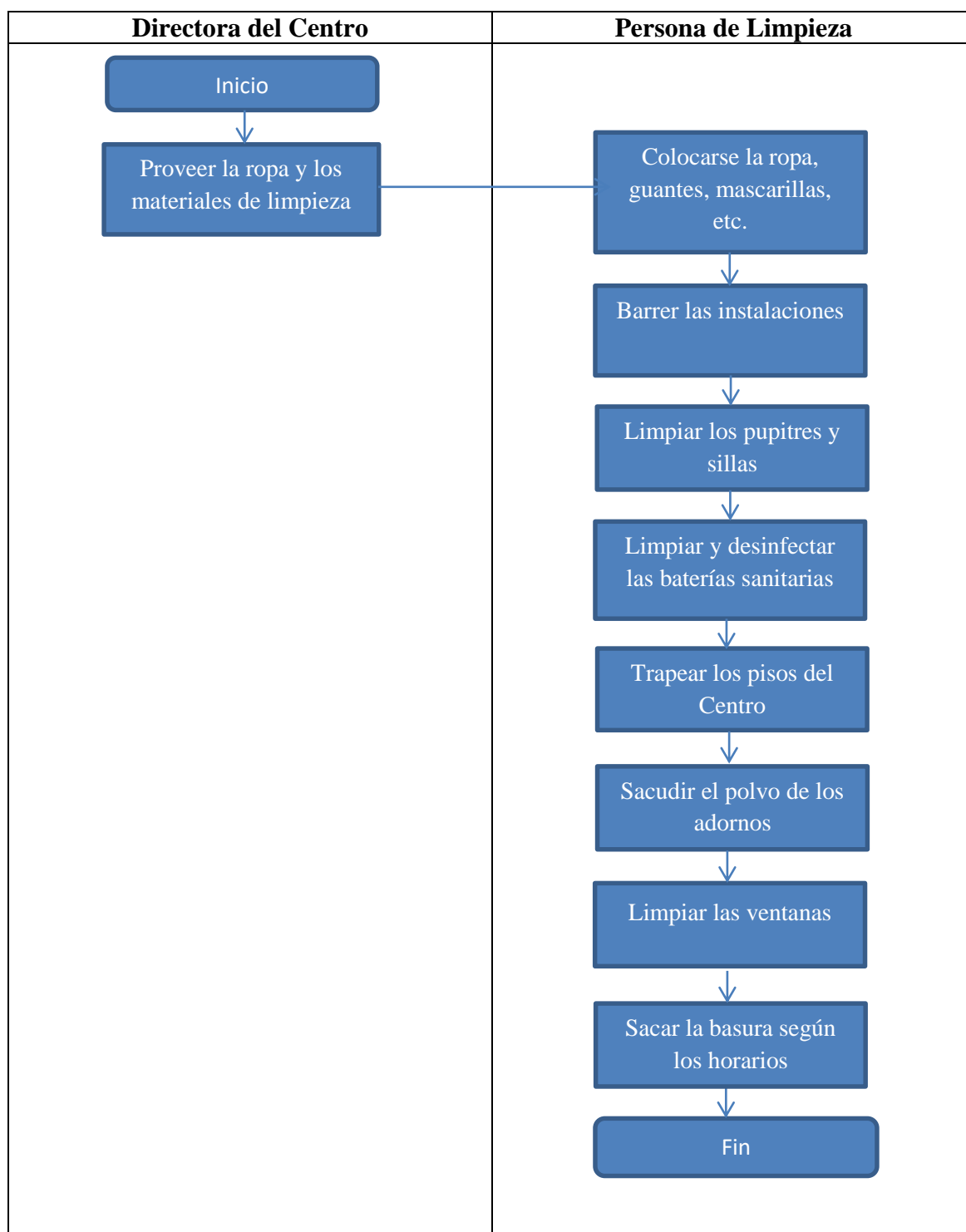
- La cocinera es encargada de comunicar que los alimentos están listos
- Los niños se ubican en el comedor para recibir su alimentación escolar (desayuno, refrigerio, o almuerzo)
- La persona encargada de la cocina coloca los alimentos en la vajilla correspondiente.
- Se reparte los alimentos a cada uno de los niños.
- Los niños se sirven los alimentos
- Posteriormente la cocinera se encarga de recoger la vajilla.
- Lavar la vajilla, equipos y utensilios de cocina.
- Limpiar el comedor y cocina.
- Limpiar los pisos del comedor y cocina.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO:	Recorrido Escolar
RESPONSABLE:	Conductor
OBJETIVO: Conducir el vehículo asignado por el Centro con responsabilidad velando por la seguridad de cada uno de los niños que acuden a la institución.	
Procedimientos	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los documentos personales de los niños que hayan contratado el recorrido escolar para conocer sus direcciones. • Elaborar un croquis con el recorrido de cada niño • Llegar al hogar de cada niño a la hora indicada en la mañana. • El niño debe estar en la puerta de su casa con una persona adulta esperando a la buseta escolar. • El niño se sube a la buseta. • El chofer debe llevar a los niños cuidando su seguridad e integridad. • Debe entregar a los niños en las manos de una maestra o una persona responsable del Centro. • A la hora de la salida se recoge a los niños. • Los traslada a sus respectivos hogares. • Los deja en la puerta de sus casas. • Se asegura que los niños ingresen a sus hogares. 	



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCESO:	Limpieza del Centro
RESPONSABLE:	Persona de Limpieza
<p>OBJETIVO: Mantener el Centro de Educación Inicial “San Mateo” limpio, adecuado y lo más higiénico posible con la finalidad de contar con un entorno apto para los niños, colaboradores y padres de familia de la Institución.</p>	
Procedimientos	
<ul style="list-style-type: none"> • La Directora del Centro debe proveer la ropa y los materiales adecuados para la limpieza. • La persona encargada de limpieza debe colocarse la ropa, guantes, mascarillas, etc. • Barrer las instalaciones del Centro • Limpiar los pupitres y sillas de los niños y docentes. • Limpiar y desinfectar las baterías sanitarias. • Trapear los pisos del Centro • Sacudir el polvo de los adornos, espejos. • Limpiar los vidrios de las ventanas de la Institución. • Sacar la basura según los horarios adecuados 	



CONCLUSIONES

- El presente trabajo permitió conocer la realidad con la que trabaja el Centro de Educación Inicial “San Mateo”, donde se determinó como problema central la falta de un Manual de Procedimientos, debido a que el personal de la institución no tiene una idea clara acerca de las funciones y procesos que deben llevar a cabo al desempeñarse en el campo laboral.
- El Manual de Procedimientos es una herramienta de gran importancia para una institución, debido a que éste servirá de guía a los colaboradores del Centro de Educación Inicial “San Mateo”, logrando así reducir tiempos, duplicidad de funciones, etc.
- Los puestos de los colaboradores del Centro no son ocupados de acuerdo al perfil profesional de cada persona, lo que ha provocado inconvenientes en el desarrollo de sus funciones.
- El manual de procedimientos fue realizado en base a las necesidades tanto de los clientes internos como de los clientes externos, el cual consta de una introducción, objetivos, alcance, perfiles de los puestos de trabajo, simbología de los flujogramas y diagramas de flujo

RECOMENDACIONES

- Aprobar e implementar el Manual de Procedimientos enfocado en la logística de servicios con la finalidad de mejorar la eficiencia organizacional del Centro de Educación Inicial “San Mateo”.
- Es necesario que este manual sea difundido a través de una capacitación a todo el personal de la Institución, ya que servirá de guía acerca de cómo se deben llevar a cabo cada una de las funciones a desempeñarse.
- Los puestos de los colaboradores del Centro deben ser ocupados de acuerdo al perfil profesional de cada persona, ya que es necesario que la Institución cuente con un personal capacitado, el cual pueda brindar un servicio diferenciado al de la competencia y así poder lograr un mayor nivel de fidelización y captación de clientes.
- Evaluar y actualizar el contenido del Manual de Procedimientos propuesto con las necesidades que se puedan presentar posteriormente para poder mejorar el servicio y los procesos del Centro.

BIBLIOGRAFÍA:

- Ceja, G. (1997). Planeación y Organización de Empresas. México. Edicol
- Chiavenato, I. (2001). Administración: Proceso Administrativo. Bogotá. Mc Graw Hill.
- Gómez F. (1993). Sistemas y Procedimientos Administrativos. Caracas. Frigor.
- González, D. & Carro, R. (2012). Logística Empresarial. México. Mc Graw Hill.
- Galindo, L. (2006) Fundamentos de Administración. Casos y Prácticas. México. Trillas.
- Koontz, H. et al. (2014). Administración una perspectiva Global y Empresarial 14° ed. México. Mc Graw Hill.
- Rodríguez, J. (2002). Cómo elaborar y usar los manuales Administrativos 4° ed. México. Mc Graw Hill.
- Vásquez, V. (1985). Organización Aplicada. Quito. Graficas Arboleda.

Webgrafía:

- Bernini, L. (1999). Énfasis Logística. Disponible en:
- Cáceres, A. (2013). Fundamentos de Administración. Disponible en:
http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm
- Castro, W. (2000). Gestión en el Tercer Milenio. Disponible en:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v02_n4/servicio.htm
- Mejía, E. (2014). Manuales Administrativos. Disponible en:
<https://mdjesus.wordpress.com/2010/06/25/tipos-de-manuales-administrativos/>
- Valencia, T. (2012). Logística y Calidad. Disponible en:
<https://vlt.publicaciones.com/2012/logística-y-calidad/>

Cruz, J. (2013). Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Díaz, D. (2014). Guías Empresariales. Disponible en: <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=1&sg=5>

ANEXOS

Encuesta a los Colaboradores del Centro



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INGENIERÍA COMERCIAL



ENCUESTA

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción acerca de los procesos del Centro de Educación Inicial “San Mateo” de la Ciudad de Riobamba.

DATOS INFORMATIVOS

Edad.....

Sexo

Instrucción: Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas y seleccione una respuesta de acuerdo a su criterio.

1. ¿Cómo califica el trabajo de los Directivos de la Institución?

- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Malo

2. ¿Cómo califica la actitud de los Directivos de la Institución con los colaboradores de la Institución?

- ☐ Muy respetuosa
- ☐ Respetuosa
- ☐ Poco respetuosa
- ☐ Nada respetuosa

3. ¿Cree usted que los puestos son ocupados de acuerdo al perfil profesional del personal?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ A veces

- ☐ Nunca
- 4. ¿Los directivos de la institución toman en cuenta sus opiniones para resolver conflictos o tomar decisiones?**
 - ☐ Siempre
 - ☐ Casi siempre
 - ☐ A veces
 - ☐ Nunca
- 5. ¿Considera Usted que sus funciones se encuentran claramente definidas?**
 - ☐ Muy claras
 - ☐ Claras
 - ☐ Poco Claras
 - ☐ Nada Claras
- 6. ¿Realiza actividades que crea que no corresponden a su cargo?**
 - ☐ Si
 - ☐ No
 - ☐ Cuál.....
- 7. En el aspecto físico. ¿Cómo siente su lugar de trabajo?**
 - ☐ Muy Agradable
 - ☐ Agradable
 - ☐ Poco Agradable
 - ☐ Nada Agradable
- 8. ¿Cómo califica la relación que Usted mantiene con sus compañeros de trabajo?**
 - ☐ Muy Agradable
 - ☐ Agradable
 - ☐ Poco Agradable
 - ☐ Nada Agradable
- 9. Las capacitaciones son de gran importancia. ¿En qué tema le gustaría recibir una capacitación?**
 - ☐ Convivencia con los niños
 - ☐ Técnicas de enseñanza y aprendizaje

- ☐ Cursos de Primeros Auxilios
- ☐ Técnicas de Motivación
- ☐ Otro. Especifique.....

10. ¿Cómo calificaría usted el diseño de un Manual de Procedimientos para la Institución?

- ☐ Muy importante
- ☐ Importante
- ☐ Poco importante
- ☐ Nada importante

11. ¿Está usted dispuesto a brindar su apoyo para ejecutar esta iniciativa con la finalidad de mejorar la eficiencia organizacional del Centro?

- ☐ Si
- ☐ No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Encuesta a los Padres de Familia



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
INGENIERÍA COMERCIAL



ENCUESTA

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción acerca de los procesos del Centro de Educación Inicial “San Mateo” de la Ciudad de Riobamba.

DATOS INFORMATIVOS

Edad.....

Sexo

1.- ¿Cómo califica el trabajo de los directivos de la institución?

- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Malo

2.- ¿Cómo califica la actitud de los Directivos de la Institución con los colaboradores de la Institución?

- ☐ Muy respetuosa
- ☐ Respetuosa
- ☐ Poco respetuosa
- ☐ Nada respetuosa

3. ¿Cómo califica la capacidad que tienen los docentes del año en que se encuentra su representado para enseñar lo necesario a los estudiantes?

- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Malo

4. ¿Cómo califica la relación que tienen los docentes con su representado?

- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular

- Malo

5. ¿A su representado le gusta permanecer en la Institución?

- Le gusta mucho
- Le gusta
- Le gusta poco
- No le gusta

6. ¿Cómo califica los aprendizajes alcanzados por su representado en las áreas básicas del nivel educativo en el que se encuentra?

VARIABLES	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Manifiesta inquietud y curiosidad				
Actúa con autonomía independencia y seguridad				
Interactúa con la familia y personas cercanas				
Respeto las normas de convivencia				

7. ¿En la Institución resuelven los conflictos a través del dialogo y la negociación?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

8. ¿Las instalaciones de la Institución son seguras?, en el sentido de contar con precauciones para evitar accidentes

- Muy segura
- Segura
- Poco segura
- Insegura

9. ¿En la institución tienen el programa de alimentación escolar, usted está conforme con los alimentos que le ofrecen?

- ☐ Muy conforme
- ☐ Conforme
- ☐ Poco conforme
- ☐ Inconforme

Gracias por su colaboración

Fotos del Centro de Educación Inicial “San Mateo”



